



**LUT School of Business and Management**

Kauppatieteiden kandidaatintutkielma

Talousjohtaminen

**Perheyrikyseen kohdistuvat verovaikutukset sukupolvenvaihdoksen  
yhteydessä: case-tutkimus**

12.5.2019

Tekijä: Aleksanteri Ståhlberg

Ohjaaja: Terhi Tuominen

## TIIVISTELMÄ

<b>Tekijä:</b>	Aleksanteri Ståhlberg
<b>Tutkielman nimi:</b>	Perheyriytykseen kohdistuvat verovaikutukset sukupolvenvaihdoksen yhteydessä: case-tutkimus
<b>Akateeminen yksikkö:</b>	School of Business and Management
<b>Koulutusohjelma:</b>	Kauppätiede / Talousjohtaminen
<b>Ohjaaja:</b>	Terhi Tuominen
<b>Hakusanat:</b>	Sukupolvenvaihdos, verotus, perheyriytyty, yksityinen osakeyhtiö

Tutkimuksen tarkoituksena on tutkia ja ymmärtää, millaisia veroseuraamuksia perheyriytyksen sukupolvenvaihdoksesta aiheutuu sekä luovuttajan, että jatkajan näkökulmasta. Lisäksi tutkimuksessa tarkastellaan sukupolvenvaihdoksen kriittisiä tekijöitä haastattelututkimuksen perusteella.

Tutkimus toteutetaan laadullisena tapaustutkimuksena, jossa tutkimusaineistona käytetään kohdeyriytyksen tilinpäätöstietoja, sekä haastattelututkimuksesta saatavia tuloksia. Case-yriytyksen sukupolvenvaihdoksen verovaikutuksia havainnollistetaan viiden eri vaihtoehdon perusteella. Vaihtoehtoisia toteutustapoja ovat kauppa käypään hintaan, lahjanluonteinen kauppa kokonaishuojennuksen avulla, lahjanluonteinen kauppa osittaishuojennuksen avulla ja täysin vastikkeeton kauppa eli lahja.

Haastattelututkimusten perusteella sukupolvenvaihdokseen tulisi ryhtyä riittävän ajoissa, noin 3-5 vuotta ennen prosessin toteuttamista. Sukupolvenvaihdos on usein monimutkainen ja aikaa vievä prosessi, joka käsittää teknisen puolen lisäksi myös henkisen puolen. Teknisellä puolella tarkoitetaan sukupolvenvaihdokseen liittyvää verotusta ja lainsäädäntöä, kun taas henkinen puoli viittaa perheenjäsenten välisiin suhteisiin ja osapuolten henkilökohtaisiin tunteisiin. Haastattelututkimuksen pohjalta suurimpina haasteina sukupolvenvaihdoksessa pidetään henkisiä haasteita, kuten luopujan yriytystoiminnasta luopumisen tuska. Tutkimustulosten pohjalta voidaan todeta, että paras ratkaisu riippuu luopujan ja jatkajan intresseistä. Verotuksellisesti edullisin tapa on kuitenkin toteuttaa sukupolvenvaihdos lahjanluontoisena kauppana 51 prosentin kauppahinnalla, jolloin lahja- ja luovutusvoittovero jätetään kokonaan maksuun panematta kokonaishuojennuksen ansiosta.

## **ABSTRACT**

**Author:** Aleksanteri Ståhlberg  
**Title:** Tax effects on a family business during succession: A case study  
**School:** School of Business and Management  
**Degree programme:** Business Administration / Financial management  
**Supervisor:** Terhi Tuominen  
**Keywords:** Family business, taxation, private limited company

The purpose of this research is to study and understand the tax consequences of a family business succession from the point of view of both the donor and the successor. In addition, the study examines the critical factors of succession based on an interview survey.

The research is carried out as a qualitative case study, which uses the financial statement information of the target company as research data, as well as the results obtained from the interview survey. The tax effects of the succession are demonstrated from five different perspectives: trading at the current price, a gift-like trade with a total mitigation, a gift-like trade with partly mitigation and a completely free-trade, ergo gift.

Based on the interview surveys, succession should be started early enough, about 3-5 years in advance the technical process. Succession is often complex and time-consuming process, which comprises technical and emotional sides. The technical side refers taxation and legislation, whereas emotional side refers to relationships between family members and family members personal feelings. Based on the interview survey, the biggest challenges in succession are emotional challenges, such as the difficulty of giving up the business. As a conclusion, the best succession solution depends on the interests of the donor and the successor. However, the most tax-efficient way is to complete succession as a gift-like trade at 51 percent contract price, which does not require any gift tax and capital gains tax because of total mitigation.

## SISÄLLYSLUETTELO

1. Johdanto.....	1
1.1 Tutkimuksen taustaa .....	1
1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat.....	4
1.3 Tutkimuksen rajaus.....	4
1.4 Tutkimusmenetelmä ja -aineisto.....	5
1.5 Teoreettinen viitekehys ja tutkimuksen rakenne.....	6
2. Perheyriyksen sukupolvenvaihdosprosessi yksityisessä osakeyhtiössä.....	7
2.1 Sukupolvenvaihdoksen haasteet.....	10
2.2 Kauppa käypään hintaan .....	12
2.3 Lahjanluonteinen kauppa ja vastikkeeton luovutus.....	13
2.3.1 Sukupolvenvaihdoksen kokonaishuojennus .....	13
2.3.2 Sukupolvenvaihdoksen osittaishuojennus.....	15
2.3.3 Huojennuksen menettämisen riski .....	16
3. Case-yriyksen sukupolvenvaihdos ja kriittiset tekijät.....	16
3.1 Yriyksen ja toimialan kuvaus .....	17
3.2 Kriittiset tekijät haastattelututkimuksen perusteella .....	18
3.3 Yriyksen arvonmääritys .....	24
3.3.1 Substanssi- ja tuottoarvo .....	24
3.3.2 Yriyksen käypä arvo .....	25
3.4 Sukupolvenvaihdokseen kohdistuvat veroseuraamukset yrityksessä .....	26
3.4.1 Sukupolvenvaihdos käypään hintaan ja kokonaishuojennuksen avulla .....	27
3.4.2 Sukupolvenvaihdos osittaishuojennuksen avulla .....	28
3.5 Yhteenvedo sukupolvenvaihdostapojen vero- ja rahoituskustannuksista .....	33
4. Johtopäätökset ja yhteenvedo .....	35
Lähdeluettelo .....	39

## **LIITTEET**

Liite 1. Haastattelukysymykset

Liite 2. Case-yrityksen tilinpäätöstiedot

Liite 3. Tuottoarvon lasku

Liite 4: Lahjaverotaulukko: 1. veroluokka, lähimmät sukulaiset

## **LYHENTEET**

TVL	Tuloverolaki
PerVL	Perintö- ja lahjaverolaki
OYL	Osakeyhtiölaki
ARVL	Varojen arvostamislaki
SPV-arvo	Sukupolvenvaihdosarvo
AVL	Arvonlisäverolaki
VSVL	Varainsiirtoverolaki

## 1. Johdanto

Perheyriksen sukupolvenvaihdoksella tarkoitetaan yritystoiminnan siirtämistä saman perhepiirin nuoremmalle sukupolvelle yritystoiminnan jatkamiseksi. Laajemmin sukupolvenvaihdoksella voidaan tarkoittaa tilannetta, jossa omistaja luopuu yritystoiminnan harjoittamisesta joko myymällä tai luovuttamalla toiminnan uudelle jatkajalle. Sukupolvenvaihdostilanteissa yleisimmin omistaja vaihtuu yrittäjän jäätyä pois esimerkiksi eläköitymisen johdosta. (Juusela & Tuominen 2016; Immonen & Lindgren 2017, 17) Tutkimuksen tarkoituksena on tutkia ja ymmärtää, millaisia veroseuraamuksia ja kokonaisrahoitustarpeita perheyriksen sukupolvenvaihdoksesta aiheutuu sekä luovuttajan, että jatkajan näkökulmasta. Lisäksi työssä tarkastellaan sukupolvenvaihdoksen kriittisiä tekijöitä haastattelututkimuksen perusteella. Haastattelututkimuksen kriittisillä tekijöillä viitataan sukupolvenvaihdoksen haasteisiin, ongelmiin, huomionarvoisiin asioihin sekä omistajanvaihdoksen valmistautumiseen.

Tavoitteita tulee tarkastella luovuttajan, jatkajan, kohdeyrityksen ja koko yhteiskunnan näkökulmista. Usein näillä tavoitteilla on monissa määrin yhteneväiset intressit, kuten yritystoiminnan jatkuvuus, työpaikkojen säilyminen ja taloudellisen toimeentulon takaaminen. (Juusela & Tuominen 2016) Yksi keskeisimpiä tavoitteita omistussuhteiden muuttuessa on verokustannusten minimoiminen. Ossa (2006, 98) toteaa, että omistajanvaihdoksessa tapahtuvan verosuunnittelun avulla pyritään ennakoimaan tavoitteiden veroseuraamukset, minkä jälkeen valitaan taloudellisesti edullisin vaihtoehto. Sukupolvenvaihdokseen kohdistuvaa verotaakkaa on aikojen saatossa kevennetty eri huojennussäännösten avulla, jotta sukupolvenvaihdos voidaan toteuttaa pienemmillä veroseuraamuksilla (Immonen & Lindgren 2017, 19).

### 1.1 Tutkimuksen taustaa

Suomen verotuskäytännöt ovat muuttuneet voimakkaasti eri vuosikymmenien aikana. 1970-luvun kiristynyt verotus teki sukupolvenvaihdoksen toteuttamisen epäsuotuisaksi yrityksille, vaikka 1970-luvun verotukseen kohdistuvat uudistukset koskivat pääosin henkilöverotukseen tehtyjä muutoksia. 1980-lukua voidaan pitää yritysverotuksen vuosikymmenenä, koska silloin toteutettiin monia uudistuksia nimenomaan yritystoiminnan verotukseen. 80-luvun

vaihteessa lakiin kirjattiin sukupolvenvaihdoshuojennukset, joiden tarkoituksena oli keventää yritysten omistajavaihdoksen toteutusta, ja sen myötä edistää työpaikkojen säilymistä omistajavaihdoksen yhteydessä. Kokonaisverouudistuksien myötä 1989 luvulla lakiin kirjattiin myös yritysjärjestelyitä koskevia säännöksiä. (Verohallinto 2011)

Lakiin kirjatut 1980 ja 1990 luvun säännökset ovat perusrakenteeltaan vieläkin käytössä, mutta niitä on muutettu vastaamaan paremmin nykypäivän yritystoimintaa. Juuselan ja Tuomisen (2016) mukaan esimerkiksi perintö- ja lahjaverotuksen yhtenäistämisen takia 2010 alkaen verotus on kiristynyt merkittävästi monissa sukupolvenvaihdostapauksissa. Verotus kiristyi aina 2017 vuoteen saakka, kunnes perintö- ja lahjaverotusta päädyttiin keventämään kaikissa verotustaulukon portaissa (Juusela & Tuominen, 2016). Lisäksi Verohallinto (2011) mainitsee, että lakiin lisättiin säännös, jonka perusteella perintöveroa ei aseteta ulosottoon, eikä haeta verovelvollista konkurssiin ennen kuin on kulunut kaksi vuotta ensimmäisestä eräpäivästä. Verohuojennuksilla tavoitellaan pääsääntöisesti yritystoiminnan jatkuvuutta, ja samalla koko yhteiskunnan kehittymistä verotuksellisesti kevyemmin toteutettujen omistajanvaihdoksien kautta (Ossa, 2018).

Giarmarco (2012, 59) kertoo artikkelissaan alle 70 prosenttia sukupolvenvaihdoksista selviävän toiseen sukupolveen, kun White, Krinke & Geller (2004, 67) toteavat vain noin 10-20 prosenttia perheyryksistä selviävän kolmanteen sukupolveen. Goldberg (1993) kertoo useiden tutkimusten todenneen perheyrysten sukupolvenvaihdoksen kriittisiksi tekijöiksi organisoinnin, kilpailuympäristön, perhesuhteet sekä omistajavaihdoksen suunnitteluprosessin. Goldberg (1993) nostaa tutkimuksessa esille erityisesti perhesuhteiden merkittävyyden, kuinka tärkeänä osana onnellinen lapsuus, läheiset perhesuhteet, ja lapsesta asti perheyryksen toimintaan totuttautuminen vaikuttavat positiivisesti onnistuneeseen sukupolvenvaihdokseen. Immonen ja Lindgren (2017) mainitsevat avaintekijöiksi riittävän pitkän suunnitteluajan ja yrityksen oikean hinnoittelun. Sukupolvenvaihdos tulee suunnitella tarkasti ja huomioida sekä henkisiä, että teknisiä tekijöitä prosessin eri vaiheissa. Teknisellä puolella tarkoitetaan sukupolvenvaihdokseen liittyvää verotusta, rahoitusta ja lainsäädäntöä, kun taas henkinen puoli viittaa perheenjäsenten välisiin suhteisiin ja osapuolten henkilökohtaisiin tunteisiin. (Cesaroni & Sentuti, 2017, 168; Malinen 2004)

Perheyritysten liitto (2018) ilmoittaa Suomessa olevan yli 62 000 työnantajaperheyrittäystä. Sukupolvenvaihdoksen epäonnistuessa useiden työpaikat ovat vaarassa, sillä epäonnistuessa yritystoiminta voidaan joutua lakkauttamaan tai myymään ulkopuoliselle sijoittajalle. Huovinen (2018) kertoo Elinkeinoelämän keskusliiton tekemien tutkimusten perusteella sukupolvenvaihdostilanteessa olevan noin 16 000 työnantajayritystä, joka kattaa noin 80 000 työntekijää. Pk-yritysbarometrin (2018) perusteella pk-yrityskenttään kohdistuvan tuoreen barometrin vastaajista lähes 40 prosenttia harkitsee yrityksestä luopumista seuraavan 10 vuoden aikana. Sukupolvenvaihdoksen toteuttaminen tulee siis suunnitella tarkasti, jotta yritykset pysyvät toimintakykyisinä ja sen myötä takaavat työpaikkoja myös jatkossa kymmenille tuhansille suomalaisille.

Greenbergin (2010) mukaan sukupolvenvaihdoksen suunnittelu tulisi aloittaa 3-5 vuotta ennen lopullista toteutusta, jotta vaihdos pystytään toteuttamaan onnistuneesti. Juuselan & Tuomisen (2016) mukaan yksi keskeisimpiä tavoitteita on järjestelyn kustannusten minimointi. Kustannuksia voi muodostua luopujalle, jatkajalle sekä sukupolvenvaihdoksen kohteena olevalle yritykselle. Ammattimaisesta verosuunnittelusta koituvat kustannukset voivat kuitenkin säästyä vero- ja rahoituskustannuksissa saavutettavien hyötyjen myötä. (Juusela & Tuominen 2016)

Työ toteutetaan tapaustutkimuksena, jossa tutkimuksen tarkoituksena on käsitellä yksityisen osakeyhtiön tilinpäätöstietoja, joiden perusteella pyritään löytämään parhaat ratkaisut sukupolvenvaihdoksen toteuttamiseen vero- ja kokonaiskustannusten näkökulmasta. Työssä huomioidaan sekä luopujan, että jatkajan näkökulmasta parhaat, eli kustannukset minimoivat ratkaisut. Lisäksi tutkimuksessa haastatellaan sukupolvenvaihdokseen erikoistuneita ammattilaisia, minkä avulla pyritään löytämään kriittisiä tekijöitä sukupolvenvaihdoksen yhteydessä.

Työn aihe on ajankohtainen, koska case-yrityksen, ja monen muun pk-yrityksen omistajat ovat jäämässä eläkkeelle lähivuosina. Varamäki et al. (2018) tekemän omistajavaihdosbarometrin mukaan vuosina 2018-2024 83 prosenttia yli 55 vuotiaista vastaajista suunnittelivat yritystoiminnan päävastuusta luopumista, eli kokonaisuudessaan tämä tarkoittaa tutkimuksen vastaajista 729 yrittäjää. Erilaisten omistajanvaihdostoteutustapojen tutkiminen on case-yrityksen kannalta erittäin tärkeää ja ajankohtaista, koska Immosen & Lindgrenin



(2013, 6) mukaan sukupolvenvaihdoksen onnistunut toteutus on täysin tapauskohtainen tilanne, jossa valitut menettelytavat tulee selvittää aina olosuhteiden mukaan.

Sukupolvenvaihdoksesta on saatavilla kohtalaisesti aiempia tutkimuksia ja kirjallisuutta, mutta työn tarkoituksena on tutkia nimenomaan kyseisen perheyriyksen sukupolvenvaihdosta. Omistajanvaihdoksen lainsäädäntö ja säännökset kokevat jatkuvia muutoksia, joten tämän tutkimuksen avulla saadaan perheyriyksen mahdollinen sukupolvenvaihdos toteutettua nykylainsäädännön mukaisesti.

## **1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusongelmat**

Tutkimuksen tavoitteena on siis ymmärtää, minkälaisia verovaikutuksia perheyriyksen sukupolvenvaihdoksella on case-yritykseen. Tavoite on tutkia case-yrityksen omistajanvaihdoksesta koituvia vero- ja kokonaisrahoitusseuraamuksia sekä luovuttajan, että toiminnan jatkajan näkökulmasta. Tarkoituksena on tutkia ja ymmärtää yleisimpiä eri toteutustapoja ja verotuksellisesti edullisimpia ratkaisuja. Lisäksi tavoitteena on kartoittaa sukupolvenvaihdokseen kohdistuvia kriittisiä tekijöitä kuten haasteita, ongelmia ja veroseuraamuksiin valmistautumista. Tutkimuksen tavoitteiden saavuttamiseksi on valittu yksi päätutkimusongelma ja kolme alaongelmaa:

Pääongelma:

- Minkälaisia verovaikutuksia perheyriyksen sukupolvenvaihdoksella on tapaustutkimuksessa?

Alaongelmat:

- Mitkä ovat parhaita mahdollisia vaihtoehtoja toteuttaa perheyriyksen sukupolvenvaihdos kyseisessä yrityksessä?
- Millaisia haasteita perheyriyksen sukupolvenvaihdos voi aiheuttaa?
- Kuinka perheyriyksen sukupolvenvaihdoksesta aiheutuviin veroseuraamuksiin voidaan valmistautua?

## **1.3 Tutkimuksen rajaus**

Rajauksen tarkoituksena on tarkentaa, mitä aineistosta halutaan tietää ja mitä halutaan osoittaa. Täsmällisen rajauksen avulla voidaan vastata paremmin tutkimukseen asetettuihin

tutkimuskysymyksiin. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 81) Tutkimus toteutetaan tapaustutkimuksena, joten työssä pyritään etsimään case-yritykselle sopivin tapa toteuttaa sukupolvenvaihdos. Tutkimus rajataan koskemaan kyseisen yksityisen osakeyhtiön tarpeita. Case-tutkimuksen kohteena on perheyritys, joka toimii käytettyjen autojen, sekä uusien Toyota merkkisten autojen jälleenmyyjänä. Vaikka tutkimus tehdään case-yrityksen tietojen pohjalta, työn tuloksia sekä teoriaosuutta voidaan kuitenkin hyödyntää myös muissa Suomessa toimivissa pk-tason yksityisissä osakeyhtiöissä.

Omistajavaihdoksen toteuttamiseen on useampia tapoja, mutta tutkimuksen rajaamiseksi työssä ei käsitellä kaikkia mahdollisia sukupolvenvaihdoksen toteutustapoja, vaan tarkastelun kohteena ovat potentiaalisimmat ja yleisimmät tavat. Työssä keskitytään tutkimaan omistajanvaihdoksen toteuttamista Immosen & Lindgrenin (2013) mainitsemien viiden päävaihtoehdon näkökulmasta, joita ovat:

- Kauppa käypään hintaan.
- Lahjanluonteinen kauppa, jossa kauppahinta on vähintään 75 % käyvästä hinnasta.
- Lahjanluonteinen kauppa, jossa kauppahinta yli 50 % mutta alle 75 % käyvästä hinnasta.
- Lahjanluonteinen kauppa, jossa kauppahintaa maksetaan, mutta sen määrä on alle puolet käyvästä hinnasta.
- Täyslahja (Vastikkeeton luovutus).

Näkökulma rajataan sukupolvenvaihdoksen toteuttamiseen perheyrityksessä, joten toteutuksen lopulliset vaihtoehdot pyritään asettamaan jatkajan ja luopujan näkökulmasta paremmuusjärjestykseen vero- ja kokonaiskustannusten mukaan. Työssä keskitytään pääosin verotuksellisiin näkökohtiin, joten aiheeseen liittyvä henkinen puoli, eli perheenjäsenten väliset suhteet ja osapuolten henkilökohtaiset tunteet jätetään toissijaisiksi. Verotuksellinen näkökulma on perusteltua, sillä se näyttelee suurta osaa sukupolvenvaihdoksessa.

#### **1.4 Tutkimusmenetelmä ja -aineisto**

Tutkimus toteutetaan laadullisena tapaustutkimuksena. Yin (2014) kertoo tapaustutkimuksen olevan spesifinen strategia kvalitatiiviselle tutkimukselle, joka mahdollistaa nykyajan ilmiöiden syvällisen tutkinnan sen todellisessa kontekstissa. Tapauskohtaiset tutkimukset ovat

erityisen olennaisia organisaatioita johtamista koskevissa tutkimuksissa. Ne edistävät dynamiikan ymmärrystä yksilöllisistä lähtökohdista käyttämällä eri näkökulmia, jotka tekevät ilmiön tulkinnasta monipuolisemman. (Eisenhardt 1989, 533) Tapaustutkimuksen tarkoituksena on tuottaa mahdollisimman realistinen toteutus sukupolvenvaihdokseen perheyriyksessä, joten aineistona käytetään case-yrityksen omia tilinpäätöstietoja yksityiskohtaisen tiedon kerryttämiseen. Toteutustapojen laatimisessa käytetään voitto+tietokannasta saatavia yrityksen tilinpäätöstietoja, jotta yrityksen eri vuosien tilinpäätöstiedot ovat mahdollisimman vertailukelpoisia. Tilinpäätöstietojen avulla ilmennetään perheyriyksen taloudellista tilaa, estimoidaan yrityksen nykyarvo, sekä lasketaan omistajalle ja jatkajalle koituvia vero- ja kokonaisrahoituskustannuksia.

Tutkimuksen toinen aineisto kerätään haastattelemalla kahta omistajanvaihdokseen erikoistunutta ammattilaista. Haastattelun tuloksien pohjalta pyritään vastaamaan kattavammin tutkimuskysymyksiin ja tämän avulla saada syvällisempää tietoa sukupolvenvaihdoksen kriittisistä tekijöistä. Haastattelumenetelmänä toimii puolistrukturoitu haastattelu, jossa Eskolan ja Suorannan (1998) mukaan kaikille haastateltaville esitetään samat kysymykset, mutta vastausvaihtoehtoja ei ole ennalta määrätty, vaan haastateltavat saavat vastata kysymyksiin omin sanoin. Hirsijärvi & Hurme (2000, 47) linjaa puolistrukturoiduille haastatteluille ominaiseksi sen, että jokin haastattelun näkökohta on lukittu, mutta ei kaikkea.

### **1.5 Teorettinen viitekehys ja tutkimuksen rakenne**

Teorettisen viitekehysten tarkoituksena on antaa tutkimukselle suunta ja näkökulma aiheen tarkasteluun. Aikaisempaan aihealueen kirjallisuuteen ja tutkimuksiin perehtyminen ja työn kannalta relevanttien käsitteiden esittely ovat teorettiselle viitekehykselle ominaista. (Alasuutari 2011; Hirsijärvi et al. 2009, 140) Tämän tutkimuksen teorettisen viitekehysten on tarkoitus pohjustaa empiria osuuden toteutusta ja palvella asetettuja tutkimusongelmia. Tutkimuksen viitekehys muodostuu yksityisen osakeyhtiön sukupolvenvaihdosprosessin keskeisistä käsitteistä ja niiden välisistä suhteista, joita tarkastellaan ajantasaisen lainsäädännön, kirjallisuuden ja aiempien tutkimusten pohjalta. Tutkimusta tarkastellaan sukupolvenvaihdoksen verotuksellisesta näkökulmasta, ja tarkemmin verotusnäkökulma painottuu jatkajalle sekä luopujalle aiheutuviin vero- ja kokonaiskustannuksiin.

Teoreettisen viitekehyksen pääpaino on tutkimuksen luvussa kaksi, jossa esitellään yleisellä tasolla yksityisen osakeyhtiön sukupolvenvaihdosta, jonka jälkeen avataan haasteita, sekä eri sukupolvenvaihdostoteutustapoja teoreettisella tasolla. Yrityksen arvonmääritys ja sen alakäsitteet luetaan myös osaksi teoreettista viitekehystä. Työn keskeisiä käsitteitä ovat sukupolvenvaihdos, kauppa käypään hintaan, lahjanluonteinen kauppa, Kokonais- ja osittaishuojennus sekä yrityksen arvon määrittely. Käsitteiden määrittelyä ei toteuteta tässä alaluvussa, vaan määritelmät ovat integroitu tutkimuksen edetessä käsitteiden asiayhteyteen.

Tutkimus rakentuu neljästä pääluvusta ja niiden alaluvuista. Ensimmäisessä luvussa, eli johdannossa esitellään tutkimuksen taustaa, tutkimuskysymykset, tavoitteet sekä työn rajaukset ja tutkimusmenetelmät. Tutkimuksen toisessa ns. teoreettisessa osuudessa käsitellään sukupolvenvaihdokseen liittyviä käsitteitä ja niiden määritelmiä pohjustamaan myöhempää empiriaosuutta. Se koostuu sukupolvenvaihdoksen haasteiden teoriasta, sekä eri toteutustapojen tutkimisesta ja määrittelemisestä. Kolmas pääluku on tutkimuksen kannalta kaikista relevantein osuus, sillä siinä lasketaan ja tutkitaan eri tavoista koituvien verorasitusten kustannuksia, sekä analysoidaan haastatteluista saatuja tuloksia. Viimeinen pääluku sisältää johtopäätökset tutkimuksen tuloksista sekä yhteenvedon työn keskeisistä havainnoista.

## **2. Perheyriyksen sukupolvenvaihdosprosessi yksityisessä osakeyhtiössä**

Euroopan unioni on vuonna 2009 julkistanut määritelmän perheyriyksille Euroopan perheyriytsjärjestöjen edunvalvontajärjestö GEEF:n kanssa, mikä Järventauksen & Makkulan (2008) mukaan edellyttää seuraavaa:

1. Yrityksen äänivallasta enemmistö on perustajajäsenillä tai osakekannan hankkineilla luonnollisilla henkilöillä, tai heidän vanhemmillaan, puolisoillaan, lapsillaan tai lapsen rintaperillisillä.
2. Enemmistö äänivallasta voi olla välitöntä tai välillistä.
3. Vähintään yhden suvusta tai perheestä tulee olla yrityksen johdossa tai hallinnossa mukana.
4. Pörssinoteerattujen yhtiöiden perheyriytmääritelmän edellytyksenä on, että perustaja tai osakekannan hankkineella henkilöillä tai perheellä on 25 % osuus yhtiön osakkeiden tuottamasta äänivallasta.

Perheenjäsenten välisten suhteiden sisällyttäminen yritystoimintaan tekee toiminnasta erilaisen muihin yrityksiin verrattuna (Eddleston, Kellermanns, and Sarathy 2008). Aikaisemmat tutkimukset ovat osoittaneet, että perheen ja perheyriyten liiketoiminnan välillä on merkittävä korrelaatio, joka oikein valjastettuna mahdollistaa menestyvämmän liiketoiminnan kuin useiden omistajien yritystoiminta (Basco & Rodriguez 2009). Jotta perheyriyten sukupolvenvaihdosprosessissa onnistutaan kokonaisuudessaan, erityistä huomiota tulee kiinnittää jatkajan tukemiseen perheyriyksen parissa jo pienestä pitäen (Ljubotina & Vadjal 2018).

Verotuksen näkökulmasta omistajanvaihdoksella tarkoitetaan yrityksen omistuksen siirtymistä verokustannukset minimoiden jatkajalle luovuttajan elinaikana tai hänen kuoltuaan. (Juusela & Tuominen 2016) Perheyriyksen sukupolvenvaihdoksen huomio keskittyy usein verotukseen, jolloin kysymyksenä on maksetun kauppahinnan ja yrityksen käyvän arvon suhde. Kauppahinnan ja käyvän arvon suhde kertoo, onko kyseessä aikaisemmin 1.3 luvussa esiteltyjen sukupolvenvaihdoksen päävaihtoehtojen mukainen lahjanluonteinen kauppa, vai joku muu vaihtoehtoinen toteutustapa. Mikäli vastike on vähintään 75 prosenttia käyvästä hinnasta, ei lahjaveroa tarvitse maksaa. Vastikkeen ollessa alle 75 prosenttia, mutta enemmän kuin 50 prosenttia, määrätään lahjavero, joka voidaan huoventaa täysin eli lahjaveroa ei panna maksuun. (Immonen & Lindgren 2013, 194; Verohallinto 2017; Ukkola & Vilppula 2004, 228) Vastikkeen ja käyvän arvon riippuvuussuhteista kerrotaan enemmän seuraavissa luvuissa.

Kuten jo aikaisemminkin on esitetty, yritysten sukupolvenvaihdosten aiheuttamaa verotaakkaa on kevennetty erilaisilla verohuojennuksilla. Ukkolan ja Vilppulan (2004, 242) mukaan myös omistajanvaihdoksen vaatimaa rahoitusta voidaan pienentää kohdeyhtiön taseen keventämisellä, esimerkiksi jakamalla mahdollisimman suuri osinko ennen omistajanvaihdoksen toteuttamista. Sukupolvenvaihdoksen toteutustavan mukaan verohallinto linjaa eri tavoista aiheutuvia veroseuraamuksia. Tuloverolaissa (TVL) ja perintö- ja lahjaverolaissa (PerVL) on omat omistajanvaihdoksia koskevat huojennussäännökset, kun taas varainsiirtoverolaissa (VSVL) ja arvonlisäverolaissa (AVL) sukupolvenvaihdoksiin liittyvää säännöstöä ei ole. Tuloverolain luovutusvoiton huojennussäännöksen ja perintö- ja lahjaverolain verovapaussäännöksen soveltamiseen käytetyt edellytykset eroavat toisistaan,

joten soveltumista tulee arvioida molemmissa verolajeissa itsenäisesti ja tapauskohtaisesti. (Verohallinto 2017)

Luovuttajalle ja jatkajalle syntyvien veroseuraamuksien kannalta on merkitystä, millä tavoin omistus luovutetaan. Vastikkeellinen kauppa on yksi yleisimpiä tapoja toteuttaa yrityksen sukupolvenvaihdos, etenkin, jos jatkaja tulee suvun ulkopuolelta. Normaalisti perheyriyten sukupolvenvaihdoksia ei toteuteta täysin vastikkeellisena kauppana, vaan toteutustapana on yleensä lahjoituksen ja vastikkeellisen kaupan yhdistelmä, tai vaihtoehtoisesti täyslahja. Sukulaissuhteiden väliseen yritysluovutukseen pystytään soveltamaan sukupolvenvaihdoshuojennuksia koskevaa lainsäädäntöä, jonka avulla veroseuraamuksia pystytään keventämään. (Juusela & Tuominen 2016; Lakari & Engblom 2016, 45)

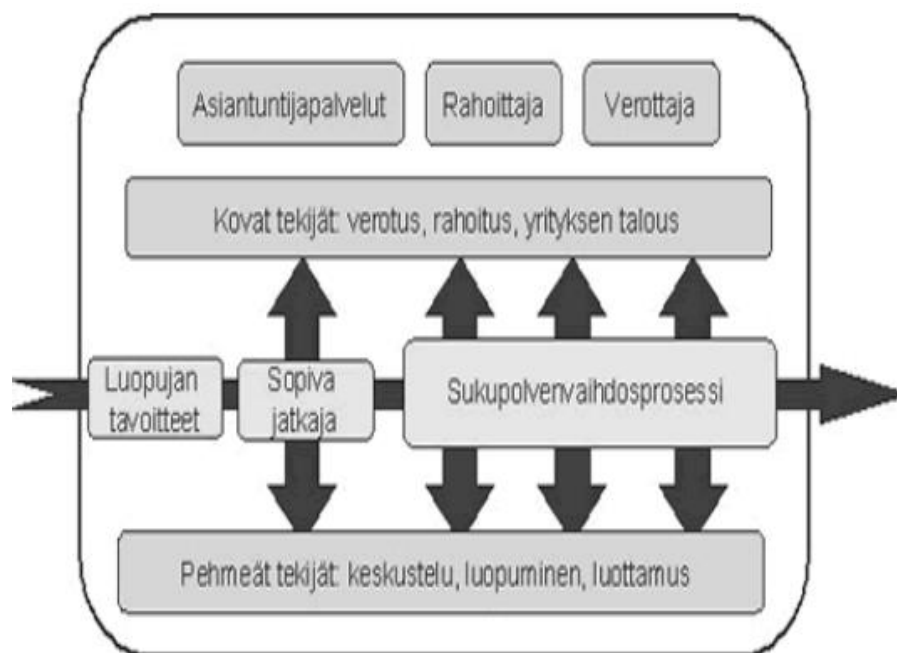
Sukupolvenvaihdoksen voi toteuttaa täysin ilman vastiketta, jolloin kyse on lahjasta. Lahjan määrittelemisessä ei ole siviilioikeuden mukaan yhtä käsitettä, mutta lahjan tunnusmerkeinä pidetään esimerkiksi sitä, että lahja laskee olennaisesti luovuttajan varallisuutta ja kasvattaa saajan varallisuutta, ja että varallisuus siirtyy vapaaehtoisella luovutuksella vastikkeetta (Lindholm 2014, 13). Suomessa on olemassa myös muita sukupolvenvaihdoksen toteutustapoja, kuten esimerkiksi perinnön kautta siirtyvä omistus, mutta tapaustutkimuksessa perheyriyten omistajanvaihdos toteutetaan omistajan elinaikana, joten perinnön kautta tapahtuvaa omistuksenvaihdosta ei ole tässä tapauksessa tarpeellista tutkia.

Yksityisen osakeyhtiön vastikkeellisesta luovutuksesta puhuttaessa tulee jatkajalle maksettavaksi myös varainsiirtovero. Mikäli sukupolvenvaihdos toteutetaan täysin vastikkeettomasti eli lahjana, ei varainsiirtoveroa tarvitse maksaa. Mikäli vaihdos tapahtuu lahjanluontoisena kauppana, tulee varainsiirtoveroa maksaa vastikkeellisen kaupan osuudesta, mutta ei lahjaksi katsottavasta osasta. (Verohallinto 2017; Lakari & Engblom 2016, 75) Varainsiirtoveroa tulee Lakarin (2014, 23) mukaan maksaa 1,6 prosenttia kauppahinnasta, mikäli kyseessä on osakkeisiin kohdistuva arvopaperikauppa. Varainsiirtoveron ja muiden sukupolvenvaihdoksesta aiheutuvien veroseuraamuksien selvittämiseksi tulee vahvistaa yrityksen käypä arvo, jonka perusteella määritetään mahdollinen kauppahinta. Perintö- ja lahjaverolain (2019) mukaan käyvällä arvolla tarkoitetaan yrityksen todennäköistä luovutushintaa. Verohallinto (2019, 33-34) tiedottaa, että perintö- ja lahjaverolain 9.1 §:n

mukaan omaisuus tulee arvostaa käypään arvoon, joka omaisuudella oli verovelvollisuuden alkuhetkellä.

## 2.1 Sukupolvenvaihdoksen haasteet

Kirjallisuuden mukaan sukupolvenvaihdosta pidetään kriittisimpänä vaiheena yritysten elinkaareissa. (Morris, Williams, Allen & Avila 1997, 387) Sukupolvenvaihdosprosessi sisältää lukuisia haasteita prosessin eri vaiheissa. Malinen (2004) toteaa, että sukupolvenvaihdoksessa haasteet voidaan luokitella koviin ja pehmeisiin haasteisiin. Kovat haasteet viittaavat sukupolvenvaihdosprosessin tekniseen puoleen, millä tarkoitetaan verotusta, rahoitusta sekä muita taloudellisia ja lainopillisia piirteitä. Pehmeät haasteet ovat aikaisemmin mainittuja henkisiä haasteita, jotka käsittävät perhesuhteet, henkilökohtaiset tunteet sekä osapuolten henkisen valmistautumisen sukupolvenvaihdokseen ja sen jälkeiseen toimintaan. Kuvassa 1 on esitelty sukupolvenvaihdoksen kovia ja pehmeitä haasteita. (Heinonen 2005, 29-30)



Kuva 1. Sukupolvenvaihdoksen kovat ja pehmeät tekijät (Heinonen 2005).

Pehmeät haasteet ovat usein kovia haasteita ongelmallisempia. Malinen (2001, 201) toteaa artikkelissaan, että useissa tapauksissa pehmeistä haasteista tuleekin kovia haasteita. Varamäki, Joensuu-Salo, Viljamaa, Tall & Katajavirta (2018, 34) taas toteavat Suomessa tehdyn

valtakunnallisen omistajanvaihdosbarometrikyselyn perusteella suomalaisten kokevan suurimmiksi omistajanvaihdoksen haasteiksi sopivan jatkajan löytymisen, yrityksen arvonmäärittämisen ja sukupuolenvaihdokseen vaadittavan rahoituksen. Malinen (2001, 201) tarkentaa lausettaan, että usein ihmiset olettavat kovien haasteiden olevan ongelma, koska he eivät ole tietoisia sukupuolenvaihdoksiin kohdistuvista vero- ja rahoituskustannuksista. Tutkimusten mukaan haastavimpina tekijöinä sukupuolenvaihdoksessa pidetään arvonmäärittämistä ja rahoituksen järjestämistä, mutta Malinen (2004) toteaa ongelman juontuvan pikemminkin suunnittelemattomuudesta. Vanhan sananlaskun mukaan ”hyvin suunniteltu on puoliksi tehty” pätee siis jossain määrin myös sukupuolenvaihdokseen.

Sukupuolenvaihdoksessa on useita eri vaiheita, ja jokaisessa vaiheessa on havaittavissa omat haasteensa. Morris, Williams & Nel (1996, 70-71) listaavat kolme kategoriata, joissa haasteita esiintyy. Ensimmäinen kategoriassa käsitellään jatkajien valmistautumista sukupuolenvaihdokseen. Jatkajan tulee omata koulutus, joka helpottaa yritystoiminnan jatkamista. Hänelle tulee antaa mahdollisuus hankkia työkokemusta perheyriksen toiminnasta ja sen ulkopuolelta. Jatkajalta vaaditaan lisäksi motivaatiota ja henkistä valmiutta yritystoiminnan kannattavaan ylläpitämiseen. Toisessa kategoriassa on listattu perheen ja yrityksen työntekijöiden väliset suhteet. Tässä kategoriassa haasteita esiintyy avoimessa kommunikoinnissa, luottamuksessa, sitoutumisessa, ja yhteisten arvojen ja perinteiden kunnioittamisessa. Joskus työntekijät eivät hyväksy uutta omistajasukupolvea, jolloin sukupuolenvaihdoksen jälkeinen yritystoiminnan johtaminen muuttuu haastavaksi. Viimeisenä kategoriana Morris et al. mainitsevat suunnittelun ja valvonnan. Tässä haasteita ilmenee muun muassa sukupuolenvaihdoksen suunnittelussa ja verosuunnittelussa. (Morris et al. 1996, 70-71)

Sukupuolenvaihdoksen jatkajalla on usein haasteita löytää oma paikka perheyriksessä. Laakkonen & Kansikas (2011) kertovat jatkajan jäävän usein luopujan varjoon, joka aiheuttaa usein haasteita. Tässä tapauksessa Laakkonen & Kansikas (2011) tarkoittavat tilannetta, jossa luopuja ei ole valmis antamaan valtaa ja resursseja nuoremmalle sukupolvelle, jolloin sukupuolenvaihdoksen tekeminen usein pitkittyy vuosilla. Luopujan eläköityessä yrityksen ilmapiiri muuttuu, joten on tärkeää seurata mihin suuntaan työntekijöiden ja koko yrityksen toiminta kehittyy. Mikäli luopujalla on ollut merkittävä rooli esimerkiksi yrityksen myynnissä, avainasiakkaiden suhteiden ylläpitämisessä tai talouden hoidossa, on ensiarvoisen tärkeää



pystyä ylläpitämään vanhemman sukupolven luomia avaintekijöitä. Usein luopujan eläköityessä hänen tehtävät siirtyvät jatkajalle. Tämän johdosta sukupolvenvaihdokseen tulisi varata riittävästi aikaa, jotta yrityksen kriittiset avaintekijät pystytään valjastamaan ja siirtämään jatkajan ylläpidettäviksi. (Seymour 2008, 3-4)

## **2.2 Kauppa käypään hintaan**

Toteuttaessa sukupolvenvaihdos käypään hintaan puhutaan yrityskaupasta, jonka mukana luovuttajalle syntyy joko luovutusvoitto tai -tappiota, ja jatkajalta vaaditaan täyden vastikkeen maksamista. Verotusnäkökulmasta, yrityskaupassa jatkajan ei tarvitse maksaa lahja- tai perintöveroa, mutta luopujan tulee maksaa saamastaan vastikkeesta tuloveroa. (Lakari 2014, 15-16) Yrityskaupassa myyjälle koitua luovutusvoitto voi tosin olla verovapaa TVL:n 48.1 §:n 3 momentin mukaan, josta kerrotaan myöhemmin lisää. Juuselan & Tuomisen (2016) mukaan täyden vastikkeen yrityskauppoja tehdään yleensä silloin, kun jatkaja ei kuulu lähisukuun, mutta myös lähisukulaisten kesken voidaan vaatia omistajanvaihdosta käypään hintaan. Mikäli luopujan varallisuus ja eläke on yrityksessä kiinni, ei luopuja välttämättä tule toimeen lahjan tai lahjanluonteisen kaupan myötä, vaan omistajanvaihdos vaatii markkinaehtoisesta vastikkeen maksamista. (Juusela & Tuominen 2016)

Suvun sisällä tapahtuva vastikkeellinen kauppa saattaa olla verotuksellisesta näkökulmasta jopa edullinen, mutta usein toteutusta rajoittaa suuri kokonaisrahoituksen tarve. Osakeyhtiölain (OYL) 13 luvun 10 §:n mukaan yhtiö ei saa lainata rahaa, varoja tai vakuuttaa ulkopuolisen käytettäväksi yhtiön osakkeiden hankkimiseen (Osakeyhtiölaki 2006). Todellisuudessa siis kauppahinnan kokonaiskustannukset voivat nousta ylivoimaisen korkeiksi. Kuten jo aiemmin on todettu, Varamäki et al. (2018, 34) mainitsevat rahoituksen olevan yksi suurimpia haasteita suomalaisten yritysten sukupolvenvaihdoksessa. Verioikeudellisesti on kuitenkin hyväksyttävää tehdä sopimus, jossa yrityksen luopuja myöntää jatkajalle korotonta lainaa, eikä korottomuusetua katsota lähtökohtaisesti verotuksen alaiseksi lahjaksi. (Verohallinto 2017) Kauppahinta, tai osa siitä, voidaan Kukkonen & Waldenin (2014, 277) mukaan antaa yrityksen toimesta jatkajalle velaksi, mutta velka tulee kuitenkin maksaa takaisin. Mikäli velka jää maksamatta, sen anteeksiantaminen voidaan katsoa lahjaksi, eikä tällaiseen erillishajaan voi soveltaa huojennussäännöksiä (Kukkonen & Walden 2014, 277).

Yrityksen käyvästä arvosta riippuen useilla perheyrietyksen jatkajilla ei ole maksukykyä siirtyä yrityksen toiminnan jatkajaksi yrityskaupan kautta, eivätkä omistajat yleensä halua vaatia perheyrietysten jatkajilta täyttä vastiketta. Siksi sukupolvenvaihdos toteutetaan useimmiten markkinoita edullisemmalla hinnalla. (Kukkonen & Walden 2014, 248-249) Tutkimuksessa tarkastellaan kuitenkin mahdollisuutta toteuttaa omistajanvaihdos käypään hintaan, koska se tuo vertailukohdan muihin toteutustapoihin.

### **2.3 Lahjanluonteinen kauppa ja vastikkeeton luovutus**

Perheen sisäiset sukupolvenvaihdokset tapahtuvat usein markkinahintaa matalammalla hinnalla. Perheyrietysten sukupolvenvaihdoksia ei siis usein toteuteta täysin vastikkeellisena kauppana, vaan toteutustapana on yleensä lahjoituksen ja vastikkeellisen kaupan yhdistelmä, tai vaihtoehtoisesti täyslahja. Verotuksessa kauppaa pidetään lahjanluonteisena, mikäli alennus on yrityksen käyvästä arvosta 25 prosenttia tai enemmän. (Juusela & Tuominen 2016; Lakari & Engblom 2016, 45, 51: PerVL 18.3§)

Sovellettavat lakipykälät tekevät lahjanluonteisista kaupoista verotuksellisesti monimutkaisia. Lahjan arvona pidetään käyvän arvon ja siitä maksetun kauppahinnan välistä erotusta (Verohallinto 2018). Lahjanluonteisen kaupan kohdalla omistuksenvaihdos koostuu ikään kuin kahdesta toisistaan erillisestä kokonaisuudesta, joihin sovelletaan eri verotusnormistoa. Toinen osa on vastikkeellinen kauppa, johon sovelletaan tuloverolakia, kun toinen osa taas katsotaan lahjaksi, jota käsitellään perintö- ja lahjaverotuksen piirissä. Näistä tuloverolaki käsittelee luopujan verotusta, kun taas perintö- ja lahjaverotus jatkajan verotusta. (TVL 2.10 §; PerVL 3.18 §)

#### **2.3.1 Sukupolvenvaihdoksen kokonaishuojennus**

Jotta asia ei olisi näin yksinkertainen, voidaan sukupolvenvaihdokseen hyödyntää erilaisia huojennuksia helpottaen luopujan ja jatkajan verotusta. Sekä yrityksen luopujan tuloverohuojennukset, että jatkajan lahjaverohuojennukset on erikseen määritelty lainsäädännössä. Luopujan saama luovutusvoitto voi olla kokonaisuudessaan verovapaa, mikäli yrityksestä myydään riittävän suuri osuus läheiselle sukulaiselle, ja luopuja on ennen myymistä omistanut yrityksen riittävän pitkän ajan. (Lakari & Engblom 2016, 95-96)

Tuloverolain 48.3 §:n mukaan huojennuksen edellytyksenä ostajan tulee olla sukulaissuhteessa myyjän kanssa. Toisena edellytyksenä vaaditaan riittävän pitkää omistusaikaa, joka on TVL 48§:n mukaan oltava 10 vuotta. Viimeisenä vaatimuksena TLV 48.3 §:n mukaan vaaditaan yli 10 prosentin yritysosuuden myyntiä kerralla. Mikäli kaikki huojennusehdot täyttyvät, yrityksestä saatava luovutusvoitto voi olla myyjälle kokonaisuudessaan verovapaata tuloa. (Lakari & Engblom 2016, 96; TVL 48 § 2019) Tuloverolain huojennuksen vaatimat edellytykset esitellään tarkemmin kuvassa 1.

Sukulaissuhde	Ajallinen edellytys	Yritysosuus
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edellytyksenä vaaditaan sukulaissuhdetta.</li> <li>• Jatkajan tulee olla esimerkiksi luopujan sisar, veli, lapsi tai tämän rintaperillinen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Luopuja on omistanut yritysosuuden vähintään kymmenen vuoden ajan.</li> <li>• Omistusaikaan hyväksytään myös aikaisemman henkilön omistusaika, jos myyjä on saanut omaisuuden vastikkeetta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sukupolvenvaihdon yhteydessä tulee luovuttaa vähintään 10 % omistusosuus.</li> </ul>

Kuva 2. Tuloverolain 48.3 § huojennusedellytykset (Tuloverolaki 1992).

Jatkajan verohuojennuksia käsitellään perintö- ja lahjaverotuksen piirissä (PerVL). Normaalissa omistuksenvaihdoistilanteessa kauppahinnan täytyy olla enemmän kuin 75 prosenttia yrityksen käyvästä arvosta, tai muutoin jatkajan katsotaan saaneen lahjan alennuksen muodossa. (PerVL 18.3§) Kun vastike on enintään 75 prosenttia käyvästä arvosta, käyvän arvon ja vastikkeen välinen ero katsotaan lahjaksi. Tämän edellä mainitun lahjanluonteisen kaupan rajaa voidaan pitää yleissääntönä omistuksenvaihdoissa. (Immonen & Lindgren 2013, 192) Yleissäännöstä voidaan kuitenkin poiketa, mikäli PerVL 55.4 § lainkohdissa määritellyt edellytykset täyttyvät. PerVL 55 § huojennusedellytysten täyttyessä riittää, että kauppahinta on enemmän kuin 50 prosenttia yrityksen käyvästä arvosta (Perintö- ja lahjaverolaki 2019). Kuva 2 esittää Juuselan & Tuomisen (2018) listaamat edellytykset perintö- ja lahjaverolain 55 § huojennukselle.

Veronalainen lahja	Jatkajan vaatimus	Verovaatimus
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edellytetään, että veronalaiseen lahjaan liittyy yritys tai sen osa.</li> <li>• Kauppahinnan tulee olla yli 50% yrityksen käyvästä arvosta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Luovutuksen vastaanottaja sitoutuu jatkamaan yrityksen mukaista toimintaa vähintään viideksi vuodeksi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yrityksestä tai sen osasta menevän PerVL:n määrä olisi vähintään 850 €.</li> </ul>

Kuva 3. Perintö- ja lahjaverolain 55 § vaatimat huojennusedellytykset (Juusela & Tuominen 2018).

Huojennusedellytysten täytyessä siis riittää, että kauppahinta on yli 50 prosenttia yrityksen käyvästä arvosta. Lakari & Engblom (2016, 100) toteavat, että tällöin alihinnoittelua ei veroteta jatkajan luopujalta saamana lahjana. Immosen & Lindgrenin (2013, 192) mukaan sukupolvenvaihdosta koskevien huojennuksien avulla pyritään parantamaan jatkajan ja luopujan asemaa omistajanvaihdosprosessissa ja sen jälkeisessä toiminnassa.

Perintö- ja lahjaveron 55.5§:n (2019) mukaan yrityksen tai sen osan luovutus 1 momentin 2 kohdassa täsmennetyissä tapauksissa on osittain vastikkeellinen. Jos vastikkeen määrä on enemmän kuin 50 prosenttia yrityksen käyvästä arvosta, yritykseen tai sen osaan kohdistuva lahjaveron voidaan jättää kokonaan maksuunpanematta. Immonen & Lindgren (2017, 220) muistuttavat käyvän arvon olevan usein tulkinnanvarainen asia. On kannattavaa jättää hinnoitteluun turvamarginaalia, eikä sopia vastiketta tasan puoleksi arvioidusta yrityksen käyvästä arvosta vahvistamatta käyvän arvon tasoa Verohallinnon ennakkoratkaisulla (Immonen & Lindgren 2017, 220).

### 2.3.2 Sukupolvenvaihdoksen osittaishuojennus

Osittaisen veron määrän huojentamista säännellään perintö- ja lahjaverolain 55.1 §:ssa. Osittaishuojennusten edellytykset ovat pääpiirteittäin samat kuin kokonaishuojennuksissa, mutta niiden merkittävin ero liittyy maksettujen vastikkeiden suuruuteen. Aikaisemmassa luvussa käsiteltiin kokonaishuojennuksia, joita voidaan käyttää eduksi, mikäli maksetun vastikkeen määrä ylittää 50 prosenttia yrityksen omaisuuden käyvästä arvosta. Jos vastikkeen määrä jää alle 50 prosenttia yrityksen omaisuuden käyvästä arvosta, tai omaisuutta

lahjoitetaan kokonaan ilman vastiketta, voidaan verotusta huoventaa vain osittain. (Juusela & Tuominen 2018)

Normaalisti lahjaveron määrätään lahjaksi annetun omaisuuden käyvästä arvosta, mutta osittaisesta sukupolvenvaihdoshuojennuksesta puhuttaessa vero määrätään yrityksen vertailuarvon mukaan, ja tällöinkin huomioidaan vain osa vertailuarvosta. Tätä osaa vertailuarvosta kutsutaan nimellä spv-arvo (sukupolvenvaihdosarvo), joka tulee määrittää yrityksen käyvän arvon lisäksi. (Ossa 2006, 63; Lakari & Engblom 2016, 101) Spv-arvo on sukupolvenvaihdoshuojennuksessa käytettävä arvo, joka on 40 prosenttia arvostamislain (ArVL) 4 ja 5 §:n mukaan lasketusta yritysvarallisuuden arvosta. Mitä suurempi vertailuarvon ja käyvän arvon välinen ero on, sitä isompi on veroetu yrityksen jatkajalle. (Ossa 2006, 63; Verohallinto 2013). Lakarin ja Engblomin (2016, 101) esimerkin avulla esitettynä huojennussäännös johtaa tilanteeseen, jossa esimerkiksi osakkeiden käyvän arvon ollessa 1500 € ja vertailuarvon 150 €, muodostuu lahjaveron arvosta  $40\% \times 150\text{ €} = 60\text{ €}$ , kun ilman huojennusta lahjaveron perusteena toimisi käypä arvo 1500 €.

### 2.3.3 Huojennuksen menettämisen riski

Huojennukset tarjoavat luopujalle edullisen tavan omistussuuden luovuttamiseen. Huojennusoikeus kuitenkin menetetään, mikäli pääosa sukupolvenvaihdoksessa luovutetuista osakkeista luovutetaan edelleen, ennen kuin lahjaverotuksen toimittamisesta on kulunut viisi vuotta. Pääosa käsittää yli puolet saadusta omistussuudesta. Jos pääosa omistussuudesta luovutetaan ennen viiden vuoden määräaikaa, tulee huojennettu määrä maksuun. Lisärangaistuksena huojennuksen osuutta korotetaan 20 prosenttia. (Immonen & Lindgren 2013, 124-125; Verohallinto 2017)

## 3. Case-yrityksen sukupolvenvaihdos ja kriittiset tekijät

Tässä luvussa lasketaan ja tutkitaan eri tavoista koituvien veroseuraamusten kustannuksia, sekä analysoidaan haastatteluja. Ensin esitellään case-yritys ja yrityksen toimiala, jonka jälkeen keskitytään tutkimaan sukupolvenvaihdosprosessissa esiintyviä kriittisiä tekijöitä haastattelututkimusten perusteella. Haastattelukysymykset on esitelty liitteessä 1. Haastatteluiden analysoinnin jälkeen lasketaan kohdeyrityksen sukupolvenvaihdoksesta

koituvia veroseuraamuksia sukupolvenvaihdosvaihtoehtojen mukaisesti yrityksen tilinpäätöstietojen pohjalta.

### 3.1 Yrityksen ja toimialan kuvaus

Case-yritys on autoalalla toimiva yksityinen osakeyhtiö, jonka toiminta on saanut alkunsa vuonna 1964. Toyota jälleenmyyntiin keskittyneellä perheyrityksellä on myyntipiste kuudessa Suomen kaupungissa, sekä merkkiliikkeen huolto- ja varaosapalvelut. Jo lähes 55 vuotta toiminut perheyritys työllisti 2018 vuonna 133 henkilöä ja kyseisen vuoden liikevaihto oli noin 59,6 miljoonaa euroa. Yhtiöllä on 9 800 osaketta ja osakepääoma 686 000 €, joten yhden osakkeen nimellisarvo on 70 €. Jokainen osake oikeuttaa yhteen ääneen yhtiökokouksessa ja kaikilla osakkeilla on sama oikeus osinkoon. (Tilinpäätös 2018)

Yrityksen omistus on jakautunut neljän henkilön kesken siten, että kukin omistaa 25 % yrityksestä. Sukupolvenvaihdos tullaan tässä tutkimuksessa toteuttamaan siten, että yksi omistajista luovuttaa osuutensa kahdelle lapselleen, joten lopullinen vaihdosta koskeva omistusosuus on 12,5 prosenttia, joka osaltaan täyttää tuloverolain 48 § kokonaishuojennukseen vaaditun 10 prosentin rajan. Mikäli luopuvia osakkaita on useampia, katsotaan kaikilta luovuttajilta saadut osakkeet toisistaan erillisiksi saannoiksi (Perintö- ja lahjaverolaki 2019, 20 §:n 3 momentti). Jokaisella tämänhetkisellä omistajalla on kaksi lasta, joten tutkimuksessa yhdelle lapselle siirretty omistusoikeus vaikuttaa kaikkiin perillisiin verotuksellisesti samankaltaisesti. Case-yrityksessä on toteutettu sukupolvenvaihdos kerran aikaisemmin, mutta toinen tuloverolain huojennuksiin vaadittu kriteeri 10 vuoden omistamisajasta täyttyy kolmannen sukupolven omistuksenvaihdon toteutuessa.

Autokauppa on suhdanneherkkä toimiala, johon talouden nousut ja laskut vaikuttavat merkittävästi. Viime vuosi oli varsin vivahteikas jatkuvien autoveromuutosten johdosta, mutta siitä huolimatta henkilöautojen ensirekisteröintien määrä Suomessa kasvoi noin 1,6 prosenttia. Toyota pystyi kasvattamaan markkinaosuutta Suomessa rekisteröintitilastojen valossa 1,9 prosenttia verrattuna edelliseen vuoteen, joka tarkoittaa 285 auton myyntivolyymien kasvua. Toimialan suurin haaste on ollut ja tulee olemaan myös tulevaisuudessa kannattavuus. Case-yrityksessä tämä tulee aiheuttamaan yritysjärjestelyitä sekä ylimääräisten kustannusten karsimista. (Tilinpäätös 2018) Myös tuleva vuosi tulee olemaan haastava vuosi autoalalle. Kainulainen (2019) tiedottaa, että lähes neljännes auton

hankkimista harkitsevista lykkää ostopäätöstä kevään aikana, koska kuluttajat epäilevät veromuutoksia kevään vaalien jälkeen.

### **3.2 Kriittiset tekijät haastattelututkimuksen perusteella**

Sukupolvenvaihdos on useiden vuosien mittainen prosessi, joka vaatii tarkkaa suunnittelua ja usein asiantuntijoiden apua. Tässä alaluvussa tutkitaan sukupolvenvaihdokseen liittyviä haasteita, tärkeitä tekijöitä ja huomionarvoisia ongelmia kahden alan ammattilaisen haastatteluiden pohjalta. Tavoitteena on saada vastaus alatutkimuskysymyksiin ja omaksua asiantuntijan näkemys vaihdokseen liittyvistä ongelmista, haasteista, tärkeistä tekijöistä ja prosessiin valmistautumisesta. Haastattelutulokset ovat tärkeä osa tutkimusta, vaikka ne eivät suoraan kohdistu case-yrityksen sukupolvenvaihdokseen. Haastatteluiden pohjalta pystytään valmistautumaan esiin nousseisiin kriittisiin tekijöihin ja helpottamaan tulevaisuudessa sukupolvenvaihdoksen toteuttamista.

Haastattelututkimus toteutettiin puhelinhaastatteluin, jotka nauhoitettiin ja kirjoitettiin puhtaaksi, eli litteroitiin myöhempää analysointia varten. Tutkimus toteutettiin puolistrukturoidun haastattelukysymysten pohjalta, jotka toimitettiin kohdehenkilöille ennen haastattelua. Haastattelukysymykset löytyvät liitteestä 1. Yliopistolta tulleen kehotuksen ja GDPR tietosuojasetusten johdosta haastateltavien henkilöllisyydet pidetään anonyyminä, joten suorissa lainauksissa haastateltavista käytetään nimimerkkejä ”Haastateltava J, ja haastateltava T, jotka viittaavat haastateltavan nimen ensimmäiseen kirjaimen.

Ensimmäinen haastateltava aloitti uransa vuonna 87 kirjanpidon ja verotuksen parissa, minkä jälkeen ura on jatkunut muun muassa controllerina, liiketalouskonsulttina ja tällä hetkellä työskentelee Ernst and Young nimisessä yrityksessä KHT tilintarkastajana. Kokemusta sukupolvenvaihdosten toteuttamisesta löytyy yli kymmenen vuoden ajalta. Tällä hetkellä hän toimii myös kohdeyrityksen päätilintarkastajana. Toinen haastateltava on työskennellyt aikaisemmin yritysneuvonnan parissa kahdeksan vuoden ajan, ja tällä hetkellä toimii yhdessä Suomen omistajanvaihdoshankkeessa projektin vetäjänä. Haastatteluiden aikana huomasi, että haastateltavilta löytyy paljon kokemusta aiheesta, ja että tuloksista on paljon hyötyä koko tutkimuksen kannalta. Seuraavissa kappaleissa tullaan analysoimaan haastattelututkimuksen tuloksia.

Taustatietojen jälkeen haastateltavilta kysyttiin ensimmäiseksi: ”Millaisia haasteita perheyriyten sukupolvenvaihdoksissa useimmiten kohdataan?” ja ”Mitkä tekijät herättävät yrittäjissä eniten ongelmia omistajanvaihdoksissa?” Molemmat olivat yhtä mieltä siitä, että suurimmaksi haasteeksi on osoittautuu usein henkisen puolen haasteet.

*”Suurin haaste on henkisen puolen haasteet. Varmaan suurin haaste on se luopumisen tuska, elikkä tämän liiketoiminnan luovuttajan, siis vanhemman sukupolven niin sen valmistautuminen. Sen tulis (luopujan) ymmärtää että jossain vaiheessa pitää luopua siitä toiminnasta ja et se tehdään tarpeeks ajoissa” – Haastateltava T.*

Myös Malinen (2001) toteaa artikkelissaan, että usein pehmeät, eli henkisen puolen ongelmat ovat teknisiä, eli verotuksellisia ja lainsäädännöllisiä haasteita suurempia. Haasteita tuottaa omistajien vaikeus päästää yritystoiminnasta irti ja luottaa jatkajan kykyihin. Usein päätöstä sukupolvenvaihdoksesta pitkitetään ja venytetään, ja lopulta vaihdos voidaan joutua toteuttamaan nopealla aikataululla, jolloin tavoiteltu lopputulos usein kärsii. Kuten jo teoriaosuudessa on esitelty, Varamäki et al. (2018) toteavat suomalaisten yrittäjien kokevan suurimmiksi omistajanvaihdoksen haasteiksi sopivan jatkajan löytymisen, yrityksen arvonmäärittämisen ja sukupuolenvaihdokseen vaadittavan rahoituksen. Yrittäjät kokevat edelleen tekniset haasteet ongelmallisemmaksi kuin ammattilaisten listaamat henkisen puolen haasteet. Tähän vaikuttaa varmasti se, että yrittäjät eivät osaa kuvitella henkisiä haasteita ongelmalliseksi ennen niiden kohtaamista.

*”Usein on kyse monen elämäntyöstä, ja tuota siihen suhtaudutaan aikalailta tunteella. Ei mene niin et joku tulee sanomaan, että nyt tehään tällöinen järjestely ja nimet paperiin. Joten toi henkinen valmistautuminen vie aikaa ennen kuin konkreettista prosessia voidaan alkaa toteuttaa. Se on aika pitkä prosessi, että päästään siihen henkiseen valmiuteen. Toisena ongelmana on se, että tää luopuja ei luota niihin lapsiin. Kyllähän se joskus 75 vee, joka minun mielestä jo papaksi kutsuttava sanoo 50 vee pojastaan, että kun ei toi kuitenkaan vielä, että se on vielä vähän kokematon. Se on sitten vähän hankalaa, siinä sitten pitäis tehdä kaksi sukupolvenvaihdosta samalla, että mieltä sitten jo sitä seuraavaa.” – Haastateltava J.*

Haastateltavat mainitsivat myös tiedon puutteen yhdeksi suureksi ongelmaksi sukupolvenvaihdosprosessissa. Tietämättömyys siitä, kuinka koko sukupolvenvaihdosprosessi onnistutaan suorittamaan menestyksellisesti alusta loppuun. Ammattilaisten apu



omistajanvaihdoksen toteuttamisessa auttaa tiedon kerryttämistä, ja sen kautta helpottaa prosessin toteuttamista. Myös sopivan jatkajan löytyminen voi osoittautua ongelmalliseksi.

*”Mun mielestä tää tiedon puute on aika ongelmallista. Se aiheuttaa sen, että sitä ei vaan arvata lähteäkään sille polulle niin helposti. Jos sitä tietoo ois enempi en tiää kyllä miten sitä generoitas helpommin tossa matkan varrella. Tiedon puute koko prosessista aiheuttaa ne suurimmat ongelmat. Lisäksi, eihän se ole itsestäänselvyys, että omasta lähisuvusta löytyy niitä halukkaita jatkajia yritystoiminnan ylläpitämiseen, milloin ongelmaks muodostuu sitten sopivan jatkajan löytäminen. Siihen vaikuttaa vielä se, että sitä toimintaa ei haluta luovuttaa kelle tahansa, kun se on niin lähellä sydäntä se yritystoiminta.” – Haastateltava T.*

Seuraavaksi kysyttiin, ”Millä tavalla teidän kautta tehdyt sukupolvenvaihdokset useimmiten tehdään? (kauppa käypään hintaan, lahjanluonteinen kauppa, lahja vai perinnön kautta siirtyvä omistus)”. Selvisi, että ne ovat usein hyvin tapauskohtaista ja toteutustapaan vaikuttaa muun muassa sukupolvenvaihdoksen jatkajien määrä.

*”Viimeistä ei kovin paljon, (perinnön kautta siirtyvä omistus) koska sitten se on jo vähän hallitsematonta. Useimminkin noita kolmea ensimmäistä useimmiten. Mikä siihen sitten vaikuttaa, että jos perheessä on useampia lapsia/sisaruksia, niin tota joku jatkaa toimintaa ja joku ei jatka. Niin sitten taas tämä lasten tasapuolinen kohteluhan voi sillon edellyttää, että ei voi yhdelle lahjottaa yritystä ja ei ole muille millä kompensoida niille muille lapsille sitä. Vaihtelee sen takia hyvin paljon. Usein sitten on kuitenkin joku vähän kevennetty lahjanluonteinen kauppa, että luopujat kun niilläkään välttämättä ei ole sitä omaa varallisuutta niin paljon että ne eläkepäivät tuntuis tarpeeksi turvatulta.” – Haastateltava J.*

Myös monet aiemmat tutkimukset, kuten White et al. (2004, 68-69) kertovat, että usein toteutus tapahtuu juuri lahjanluonteisena kauppana. Haastateltava J toteaa, että mikäli on esimerkiksi kaksi lasta, jotka molemmat ovat halukkaita jatkamaan perheyriyksen toimintaa, niin lähtökohtaisesti ei ole järkevää toteuttaa kauppaa täydellä hintaa ja rasittaa jatkajien taloutta. Usein tämmöisissä tapauksissa sukupolvenvaihdos toteutetaan kevennetysti lahjanluontoisena kauppana, jolloin luopuja saa taloudellista tukea eläkepäivien turvaksi, eivätkä jatkaja/jatkajat pääse kuitenkaan ilmaiseksi yritystoimintaan kiinni. Tällä tavalla jatkajille syntyy taloudellinen tavoite yritystoiminnan kannattavaan pyörittämiseen. Toteutus on siis monien tekijöiden summa ja tilannesidonnainen luopujan ja jatkajan/jatkajien tilanteisiin. Haastateltava J:n mukaan on älytöntä maksaa täysi kauppahinta vanhemmalle

sukupolvelle, koska maksetusta summasta joudutaan vielä perintötapauksessa maksamaan uudestaan veroa, mikäli luopuja tulee toimeen ilman käyvästä hinnasta saatavaa tuloa, ja rahat siirtyvät myöhemmin perinnön myötä perillisille.

Kysyttäessä, ”Kuinka veroseuraamuksiin voidaan valmistautua etukäteen”, molemmat haastateltavat olivat sitä mieltä, että tarpeeksi ajoissa tiedostaminen ja valmistautuminen sukupolvenvaihdokseen helpottaa veroseuraamuksia. Haastateltava T mainitsi, että tulisi pyrkiä jo etukäteen määrittelemään tiettyjä asioita, kuten yritysmuodon valitseminen, koska yhtiömuoto vaikuttaa merkittävästi verotuskohteluun. T:n mukaan tekemällä muutoksia omistusrakenteeseen voidaan ennenaikaisesti vaikuttaa sukupolvenvaihdoksesta aiheutuviin veroseuraamuksiin. Tällaisia muutoksia voidaan tehdä esimerkiksi osakeannilla tai omien osakkeiden hankkimisella (Lakari & Engblom 2016, 117, 134). Tarpeeksi aikaisen verosuunnittelun avulla pystytään keventämään yrityksen tasetta, ja näin säästämään verokustannuksissa. Haastateltava T huomauttaa, että monesti sukupolvenvaihdokset tulevat ajankohtaisiksi nopealla aikataululla, jolloin sukupolvenvaihdokseen ei keretä valmistautua.

*”Riittävä valmistautumisaika helpottaa varautumista, koska siinä pystyy osan luovutuksen tekemään verottomana, eli täytyy varata riittävän pitkä aika koko prosessin läpiviemiseen, jotta veroseuraamukset saataisiin optimoitua, joka tarkoittaa tässä tapauksessa samaa kuin minimoitua. Monesti nää sukupolvenvaihdokset tulee eteen aika nopeena ja akuuttina, ja kun hoohetki on, nii huomataan et jotain on menneisyudessa missattu, ja joihin ei voida enää vaikuttaa, niin voi olla, että just näitä huojennuksiakin jää käyttämättä.” – Haastateltava T.*

Haastattelussa kävi myös ilmi, että mitä pikemmin sukupolvenvaihdos pystytään toteuttamaan, sitä pienemmillä veroseuraamuksilla usein päästään. Tällä J viittaa yrityksen arvon nousemisen myötä lisääntyviin vero- ja kokonaisrahoituskustannuksiin.

*”No se on tietysti sitten etenkin, jos on semmonen yritys, joka kokoajan kasvaa jonka arvo nousee ja tekee tulosta, niin tietysti mitä pidemmälle se (sukupolvenvaihdos) jätetään niin sen kalliimmaksi se sitten tulee. Tai sitten jos se on lahja niin mahdolliset veroseuraamukset nousevat.” – Haastateltava J.*

Haastateltava J totesi, että mikäli omistajalla on hallussa suuri osa yrityksen osakekannasta, voidaan omistusta siirtää vaiheittain esimerkiksi 10 prosentin erissä jatkajalle, jolloin huojennussäännökset kuitenkin soveltuvat ja uusi sukupolvi pääsee omistusrakenteeseen mukaan. Hänen mukaan tällä tavalla pystytään seuraamaan, kuinka tuleva sukupolvi sitoutuu

ja kiinnostuu yritystoiminnan jatkamisesta. Tämä ratkaisu voi monesti johtaa hyviin lopputuloksiin. Mikäli yhdellä kertaa tehdyn sukupolvenvaihdoksen jälkeen huomataan jatkajan olevan kykenemätön pyörittämään perheyrityksen toimintaa, omistusrakenteeseen ei voida enää tehdä muutoksia ilman suuria kustannuksia. Giarmarco (2014, 60) mainitsee artikkelissaan, että on hyvä siirtää vastuuta hieman kerrallaan, jolloin yrityksen avaintekijät onnistutaan siirtämään seuraavalle sukupolvelle vaiheittain. Giarmarcon (2014, 60) mukaan liian usein sukupolvenvaihdoksessa keskitytään pelkästään verotukseen, eikä tämän johdosta ymmärretä jakaa elintärkeitä oppeja jatkajalle/jatkajille.

Viimeisenä veroseuraamuksiin valmistautumisessa haastateltava J nosti esille, että osakkeita voi lahjoittaa jatkajalle siten, että luopuja pitää osinko-oikeuden itsellään. Tämän avulla J:n mukaan lahjasta perittävä veron määrä saadaan pienemmäksi. Keinoja on siis useita, mutta niiden toteuttamiseksi sukupolvenvaihdoksen edessä olevan yrityksen tulee ryhtyä toimenpiteisiin riittävän ajoissa.

Kysyttäessä ”Mikä on teidän mielestänne tärkein asia sukupolvenvaihdosprosessissa?”, haastateltava T mainitsi tietynlaisen avoimuuden. Haastateltava J:n mielestä taas tärkeintä on huolehtia siitä, että sukupolvenvaihdosprosessi suunnitellaan hyvin, ja että prosessi lähtee riittävän ajoissa käyntiin.

*”Mun mielestä se on tietynlainen avoimuus, avoimuus siinä suhteessa, että tiedetään mitä tehdään. Avoimuus silla lailla, että tiedetään mitä ollaan luovuttamassa jälkipolville, ja että jälkipolvet tietävät mitä ollaan vastaanottamassa. Se on niiku semmonen kaikkein tärkein asia. Täytyy olla avoimia, että ei jää mitään luurankomaisia asioita, jotka sitten siirtyy joko tietämättömyyttä tai jossain tapauksissa tarkoituksenmukaisesti seuraaville sukupolville riesaksi.” – Haastateltava T.*

Sukupolvenvaihdos on haastateltavien mukaan nimenomaan prosessi, joka vaatii luopujalta henkistä kypsymistä, keskustelua ja valmentamista, kun taas jatkajalta odotetaan avoimuutta ja halukkuutta jatkaa perheyrityksen toimintaa. Osapuolilla tulee olla avoin ja toimiva suhde, jotta prosessi onnistutaan toteuttamaan tavoitellulla tavalla. Tämä nousee esille myös työn teoriaosuudessa. Wong & Aspinwall (2004, 51) toteavat yhdeksi relevanteimmaksi asiaksi tiedon siirtämisen sukupolvien välillä. Myös Malinen (2004) linjaa tiedonvälityksen osapuolten välillä yhdeksi tärkeimmäksi asiaksi, joka voidaan saavuttaa hyvillä osapuolten välisillä suhteilla, motivaatiolla ja hyvällä kommunikoinnilla.

Lopuksi kysyttiin tämän hetkisen lainsäädännön pätevydestä sukupolvenvaihdoksen toteuttamiseen. Tällä tarkoitetaan nimenomaan huojennussäännöksiä, joiden soveltuessa esimerkiksi lahjanluonteisissa kaupoissa verokustannuksia pystytään keventämään. Molempien vastaajien mielestä lainsäädäntö johtaa vähintäänkin kohtuullisiin lopputuloksiin, mikäli huojennukset soveltuvat.

*”Kyllä ne (Huojennussäännökset) silloin kun ne soveltuu niin ne johtaa kyllä sangen kohtuullisiin lopputuloksiin. Ja sillon kun lahjan verolle saa 10 vuotta korotonta maksuaikaa, niin onhan se sellanen tekijä, että jos ei se perillinen kymmenessä vuodessa niistä lahjaverosta selviä, niin eihän se yritys ole kestäväällä pohjalla. Sillon se ei kaadu kyllä siihen verotukseen.” – Haastateltava J.*

Haastateltavilta kysyttiin jatkokysymyksenä aikaisempaan, että pitäisikö heidän mielestä verohuojennuksia parantaa entisestään. Tässä tapauksessa haastateltavien mielipiteet erosivat hieman toisistaan.

*”Tämä on hyvin kaksijakoinen ja on ollut mietintöjä että näitä huojennussäännöksiä vieläkin sitten laajennettaisiin, mutta nyten sitten perustuslain yhdenvertaisuus, niin tästähän on käyty jo keskustelua jossain taustaelimissä että onko nykyisetkin säännökset sellaisia että kestäisikö ne tuon perustusvaliokunnan mietinnön läpikäynnin. Siinä se vaara on et jos niitä nyt lähdekkäs rukkaamaan vielä paremmaksi, nii lopputulos vois olla, et kaikki tulis bumerangina takaisin tai ne nähtäis jo liian edullisina. Vaikea lähteä puuttumaan.” – Haastateltava J.*

Haastateltava T vastasi, että niitä voitaisiin hänen mielestä vielä parantaa, ja etenkin yhtenäistää yhtiömuodosta riippumattomiksi. T esittää tilanteen, jossa omistus on jakautunut nykyisessä sukupolvessa neljälle omistajalle, ja perillisiä on useampi kuin kaksi joille omistus siirtyy, niin huojennussäännökset eivät enää sovellu. Kun huojennussäännökset eivät sovellu niin silloin maksettava veron määrä voi olla kohtuuttoman suuri.

Toisena esimerkkinä haastattelussa nousi esille perillisten yhdenvertaisuus. Toinen perillinen voi joutua maksamaan paljon enemmän veroja, koska toiselle sisarukselle voidaan huojentaa verotusta yritysosuuden perusteella.

*”Kun on kaksi sisarusta, ja toinen saa 1 miljoonan yrityksen ja jatkaa yritystoimintaa, niin se ei maksa juurikaan siitä veroja jos nää huojennussäännökset soveltuu. Ja toinen saa miljoonan rahana tai muina*

*osakkeina ja maksaa siitä hurjat verot. Että onks tää nyt sitten perusteltua niin suuret erot tässä perintö/lahjaverotuksessa näillä perusteilla.” – Haastateltava J.*

Haastattelututkimuksen avulla tutkimuksen sisältöön saatiin luotua paljon uutta tietoa ja erilaisia näkökulmia sukupolvenvaihdoksesta, mikä ei olisi ollut mahdollista muilla toteutustavoilla. Kohdeyrityksen osapuolten henkinen kypsyminen tulee aloittaa riittävän ajoissa. Vaikka henkisen puolen haasteet eivät tuntuisi osapuolista vielä ongelmallisilta, tulee niihin suhtautua riittävän vakavasti etukäteen, jotta teknisen puolen toteutuksessa niistä ei aiheudu enää ongelmia. Näin sukupolvenvaihdoksesta saadaan mahdollisimman onnistunut.

### **3.3 Yrityksen arvonmääritys**

Tässä luvussa esitellään yrityksen arvon määrittäminen ja lasketaan kohdeyrityksen käypä arvo. Tämän jälkeen lasketaan kohdeyrityksen mahdolliset vero- ja kokonaisrahoitusseuraamukset käyvän arvon pohjalta tilinpäätöstietoja hyödyntäen.

Yrityksen käypä arvo määritetään yrityksestä saatujen tosiasiatietojen perusteella käyttäen tapauksen mukaan parhaiten soveltuvaa käyvän arvon määrittämismenetelmää. Koska käypä arvo viittaa verotuksessa luovutushintaan, arvo tulee määrittää ensisijaisesti kyseistä yritystä koskevien tietojen perusteella. (Verohallinto 2019, 33-34) Yksityisillä osakeyhtiöillä ei ole tarkkaa markkinoilta tullutta arvonmäärittäystä, kuten pörssinoteeratuilla yhtiöillä, joten käyvän arvon määrittäminen vaihtelee yrityskohtaisesti. Tässä tapauksessa yrityksen käypä arvo tullaan määrittämään substanssi- ja tuottoarvon perusteella. (Verohallinto 2017) Verohallinnon (2019, 34) mukaan tämä yleinen arvonmäärittäystapa johtaa monesti varovaiseen arvioon yrityksen käyvästä arvosta, eikä anna juurikaan mahdollisuuksia yrityksen ominaispiirteiden huomioimiseen. Ennen käyvän arvon määrittämistä tulee siis tietää, kuinka substanssi- sekä tuottoarvo muodostuvat yksityisissä osakeyhtiöissä.

#### **3.3.1 Substanssi- ja tuottoarvo**

Yrityksen substanssiarvo tulee laskea verovelvollisuuden syntyhetkellä olevan varallisuuden perusteella. Se on varojen ja velkojen erotus, ja mikäli velat ovat suuremmat kuin varat, yrityksen substanssiarvona pidetään nollaa, ja velkojen ylittävä osuus huomioidaan käypää arvoa laskevana tekijänä. Yrityksen taloudellisen tilan arvioimisessa tulee käyttää viimeisimmän tilinpäätöksen tasetta. Koska substanssiarvon avulla määritetään koko

yrittäjän arvo, tulee yrityksen varat ja velat arvostaa käypään arvoon. (Verohallinto 2019, 34-35; Immonen & Lindgren 2013, 130-133)

Verohallinnon (2019, 37) varojen arvostamisen ohjeen mukaan tuottoarvon määrittäminen verotuksessa tapahtuu lähtökohtaisesti yrityksen historiatietojen perusteella, jolloin tuottoarvon laskennassa käytetään kolmen viimeisimmän tilikauden tuloslaskelmien mukaisia tuloksia. Kelpoisuuden parantamiseksi näihin tuloksiin voidaan tehdä oikaisuja poistamalla muun muassa satunnaiset erät ja tilinpäätössiirrot, sekä tilikauden tuloksesta voidaan poistaa laskennallisia vähennyksiä kuten yrittäjän palkkakustannukset. Lopullisten tuloslaskelmien tuloksista lasketaan keskiarvo, joka pääomitetään 15 prosentin korkokannalla, eli diskontataan nykyhetkeen. Mikäli vuositulosten keskiarvoksi muodostuu negatiivinen luku, oletetaan tuottoarvoksi 0 €. (Verohallinto 2019, 37-38; Immonen & Lindgren 2013, 132)

### 3.3.2 Yrityksen käypä arvo

Kun substanssi- ja tuottoarvo ovat selvillä, yrityksen käyvän arvon määrittäminen on yksinkertaista. Siihen on Verohallinnon (2019, 38) varojen arvostamisen ohjeissa kaksi vaihtoehtoa. Tuottoarvon ollessa substanssiarvoa suurempi, käypä arvo muodostuu tuotto- ja substanssiarvon keskiarvosta. Toisena vaihtoehtona, mikäli substanssiarvo on yhtä suuri tai suurempi kuin tuottoarvo, asetetaan käypä arvo substanssiarvon määrän suuruiseksi. Vaikka nämä ovat verohallinnon laatimia ohjeita, niin niihinkin on olemassa omat poikkeustilanteet. Yrityksen arvon määrittämisessä täytyy huomioida toimiala sekä yrityksen sen hetkinen tilanne. Tapauskohtaisesti yrityksen käypää arvoa voidaan painottaa enemmän joko substanssi- tai tuottoarvoon. (Verohallinto 2019, 38) Kukkonen & Walden (2014, 240) mainitsee tuottoarvon painottamisen olevan perusteltavissa, mikäli yritys toimii palvelualalla, tai jos yrityksen arvo pohjautuu ratkaisevasti henkilöstön ammattitaitoon, aineettomiin oikeuksiin tai asiakasverkostoon. Verohallinnon (2019, 38) mukaan substanssiarvon painoarvon kasvattaminen on perusteltua, mikäli yrityksen tulos perustuu ratkaisevasti yritystoiminnasta pois jäävän henkilön panokseen.

Case-yrityksen käyvän arvon määrittämisessä käytetään verohallinnon ohjeiden mukaista tuotto- ja substanssiarvojen avulla tehtävää arvonmäärittäystä, jossa käytetään hyväksi yrityksen tilinpäätöstietoja. Tuottoarvon laskemiseksi kolmen viimeisen tilikauden oikaistut tulokset ovat 2 449 325 €, 2 256 039 € ja 1 798 492 € (liite 2). Arvonmäärittäykseen vaadittava

tuottoarvo lasketaan tuloksien keskiarvona, jonka jälkeen keskiarvoksi saatu tulos pääomitetään 15 % korkokannalla. Edellä mainittujen vaiheiden jälkeen yrityksen tuottoarvoksi muodostuu 14 453 013 €. Tuottoarvon määrittäminen on esitetty liitteessä 3.

Yrityksen substanssiarvon määrittämisessä lasketaan varojen ja velkojen erotus viimeisimmän tilinpäätöksen tasearvojen avulla. Case-yrityksen viimeisimmän tilinpäätöksen tasearvojen mukaan varat olivat yhteensä 12 352 948 €, ja velat 2 022 803 €, joten yrityksen substanssiarvoksi muodostuu 10 330 145 €. Kuten on mainittu, mikäli tuottoarvo on substanssiarvoa suurempi, niin verohallinnon ohjeiden mukaisesti yrityksen käypä arvo muodostuu tuotto- ja substanssiarvojen keskiarvosta. Case-yrityksen tapauksessa käypä arvo on 12 391 579 €. Tämän kun jakaa yhtiön osakkeiden lukumäärällä muodostuu yhden osakkeen käyväksi arvoksi 1 264 €. Kun käypä arvo on selvillä, tulee muistaa, että sukupolenvaihdosta koskeva omistusosuus on 12,5 prosenttia. Tällöin 12,5 prosentin omistusosuutta koskevaksi käyväksi arvoksi muodostuu 1 548 947 €, jolla eri sukupolenvaihdosvariaatiot tullaan määrittämään.

### **3.4 Sukupolenvaihdokseen kohdistuvat veroseuraamukset yrityksessä**

Tuloverolain (TVL) ja perintö ja lahjaverolain (PerVL) huojennusten soveltuessa sukupolenvaihdoksen verorasitus kohdistuu parhaassa tapauksessa pelkästään luovutuksen saajaan varainsiirtoveron muodossa. Näin siis mahdollisten huojennusten käyttäminen on erittäin suotavaa, mikäli ne vain soveltuvat tapauskohtaisesti. Case-yritys on luovuttamassa perheyrittäjän toimintaa lähivuosina kolmannelle sukupolvelle, ja aikaisemminkin mainitun White, Krinke & Geller: n (2004, 67) mukaan vain noin 10-20 % perheyrittäjistä selviävät kolmanteen sukupolveen, joten prosessi tulee suunnitella huolellisesti alusta loppuun.

Onneksi kohdeyrityksen tapauksessa teoriaosassa esitellyt PerVL ja TVL huojennussäännökset (kts. Kuvat 1 ja 2) soveltuvat sekä luopujan, että jatkajan osalta, sillä luopujan osalta luovutuksen kohteena olevat osakkeet oikeuttavat 12,5 prosentin omistusoikeuteen, luovutuksen jatkajana toimii luopujan lapsi, ja omistusosuus on ollut luopujan omistuksessa yli kymmenen vuotta. Jatkajalta vaaditaan osittaisen huojennuksen soveltuessa, että kauppaan liittyy yritys tai osa siitä, luovutuksen saaja jatkaa yritystoimintaa vähintään viisi vuotta, ja että lahjaveron määrä on vähintään 850 €. Täyden verohuojennuksen saamiseksi vaaditaan edellä mainittujen lisäksi vielä yli 50 % vastikkeellista kauppahintaa.

Perintö ja lahjaverolain 55.5 §:n ja tuloverolain 48.1 §:n 3 kohtien vaatimusten täyttyessä sekä luopujan, että saajan vastikkeellinen sukupuolenvaihdos voidaan toteuttaa huojennusten kanssa. Molempien osapuolien huojennusten soveltuessa lahjaveron ja tuloveron maksuun panemisen tai panematta jättämisen rajaa voidaan esittää Immosen & Lindgrenin (2013, 194) mukaan näin:

- Mikäli kauppa tehdään käypään hintaan, lahjaveroa ei tarvitse maksaa. Jatkajalle tulee verokustannuksia kauppahinnasta maksettavasta varainsiirtoverosta. Luopujan luovutuksesta syntynyt voitto on verovapaata huojennusten soveltuessa.
- Vastikkeen ollessa yli 75 % yrityksen käyvästä arvosta, lahjaveron alaista osaa ei ole PerVL 18.3§ mukaan, joten tässä tapauksessa verorasitus kohdistuu jatkajan maksamaan varainsiirtoveroon.
- Vastikkeen ollessa yli 50 % mutta alle 75 % yrityksen käyvästä arvosta, voidaan soveltaa PerVL 55.5 §:n lahjaveron kokonaishuojennusta, jolloin lahjavero jätetään panematta maksuun täysmääräisesti, ja luopujan osalta voidaan soveltaa TVL 48 § mukaista verovapaata tuloa.
- Vastikkeen ollessa tasan tai alle 50 % yrityksen arvosta, on mahdollista soveltaa PerVL 55.1 §:n osittaishuojennusta, jolloin osa lahjaverosta voidaan jättää panematta maksuun.

#### 3.4.1 Sukupolvenvaihdos käypään hintaan ja kokonaishuojennuksen avulla

Täyden vastikkeen yrityskauppoja tehdään yleensä, kun yritystoiminta myydään ulkopuoliselle omistajalle, mutta myös lähisukulaisten kesken voidaan vaatia omistajanvaihdosta käypään hintaan. Jos case-yrityksen tapauksessa sukupolvenvaihdos toteutettaisiin käypään hintaan, tulisi kokonaisrahoituksen määräksi 1 573 730 € (1 548 947 x 1,016), josta 1,6 % varainsiirtoverosta aiheutuva verorasitus on 24 793 €. Verorasitus jää täysin vastikkeellisessa kaupassa siis melko matalaksi, mutta kokonaisrahoitustarve sen sijaan saattaa olla jatkajan kannalta liian kallis.

Mikäli jatkaja maksaa kauppahinnasta yli 75 prosenttia, eli vähintään 76 prosenttia yrityksen arvosta, niin lahjaveron alaista osaa ei ole. Mikäli huojennuksiin vaativat kriteerit soveltuvat, on yleisempää perheyriyksissä siirtää omistus matalammalla kauppahinnalla kuin 76 prosenttia yrityksen arvosta. Tässä tulee kuitenkin muistaa, että myös luopujan on tultava



toimeen kaupan jälkeen, joten esimerkiksi 76 prosentin kauppahinta sukupolvenvaihdoksen yhteydessä voi olla perusteltua. Myös omistuksen luovuttajan saama luovutusvoitto on tässä tapauksessa verovapaata huojennusten soveltumisen ansiosta. Usein pyritään pääsemään ratkaisuun, joka kattaa myös luopujan taloudellisen selviytymisen omistuksenvaihdoksen jälkeen. Mikäli kohdeyrityksen sukupolvenvaihdos toteutettaisiin 76 % kauppahinnalla käyvästä arvosta, muodostuu kokonaisrahoituksen määräksi 1 196 035 € ( $(1\,548\,947 \times 0,76) \times 1,016$ ), josta varainsiirtoveron osuus on 18 835 €.

Kokonaishuojennuksia voidaan soveltaa case-yrityksen kohdalla, mikäli yritystoiminnan jatkaja maksaa kauppahinnan käyvästä arvosta yli 50 prosenttia. Erityistä huomiota tulee kiinnittää siihen, että kauppahinnaksi muodostuu vähintään 51 prosenttia yrityksen käyvästä arvosta. Jos vastike on puolet yrityksen arvosta, jatkajalle tulee maksettavaksi vain osittain huojennuskelpoinen osuus lahjana saadusta osuudesta. Yrityksen käypä arvo on usein tulkinnanvarainen, joten hinnoitteluun kannattaa jättää turvamarginaalia ja hakea vahvistus käyvästä arvosta verohallinnon ennakkoratkaisun pohjalta. Jatkajan maksaessa 51 prosenttia käyvästä arvosta kokonaisrahoituksen määräksi muodostuu 802 602 € ( $(1\,548\,947 \times 0,51) \times 1,16$ ), josta varainsiirtoveron osuus on 12 639 €. Edellä mainittujen vaihtoehtojen kohdalla verorasitus kohdistuu ainoastaan 1,6 prosentin varainsiirtoveron määrään, joten verorasitukseltaan nämä vaikuttavat vähintäänkin kohtuullisilta. Ongelmat piilevät lähinnä korkeiden kokonaisrahoitustarpeiden hankkimisessa ja hoitamisessa.

### 3.4.2 Sukupolvenvaihdos osittaishuojennuksen avulla

Osittaishuojennus on perusteltua, kun osakekauppa toteutetaan alle 50 prosentin kauppahinnalla yrityksen käyvästä arvosta. Osittaishuojennuksen tapauksessa omaisuuden arvon ja toteutuneen kauppahinnan välinen erotus huomioidaan lahjaverotaulukon (liite 3) mukaan verotettavana lahjana. Osittaishuojennuksen oikeaoppisesti laskemiseksi lahjanluoteisella sukupolvenvaihdoksella saaduille osakkeille täytyy määrittää käyvän arvon lisäksi myös spv-arvo, eli sukupolvenvaihdosarvo.

Huojennettavan veron määrä lasketaan käyvän arvon veron ja spv-arvon veron erotuksena, tai vaihtoehtoisesti käyvästä arvosta lasketun veron ja 850 euron erotuksena. Näin saadusta lahjasta tulee maksettavaksi omistuksen spv-arvosta laskettu lahjaveroa vastaava osuus, tai vähintään 850 euroa. Spv-arvoa laskettaessa yrityksen varallisuus arvostetaan määrään, joka

on 40 prosenttia arvostamislain (ArvL) 4 ja 5 §:n mukaan lasketusta yritysvarallisuuden vertailuarvosta. (Verohallinto 2013) Seuraavaksi esille nousee kysymys, kuinka yrityksen vertailuarvo oikein lasketaan. Kulovaaran (2013, 74) mukaan yksityisen osakeyhtiön osakkeen vertailuarvo lasketaan jakamalla yrityksen nettovarallisuus ulkona olevien osakkeiden lukumäärällä. Verohallinto (2013) täsmentää, että vertailuarvon laskemiseen vaaditaan yrityksen tulonlähteiden varat ja velat, jotka tulee arvostaa tuloverotuksessa poistamattomiin arvoihin, tai vertailuarvoihin, jotka ovat tarkemmin määritelty ArvL 3-8 §:ssa.

Osakkeen sukupolvenvaihdosarvon laskemisessa tulisi käyttää vertailuarvoa, joka on määritetty viimeisimmän tilinpäätöstietojen perusteella lahjoitushetken nähden. Sukupolvenvaihdos ei ole toteutumassa tämän vuoden aikana, mutta osittaishuojennusten laskemiseen vaadittava vertailuarvo vastaa tulevissa laskelmissa vuotta 2018. Verohallinnon sivuilla on saatavilla tieto yksityisten osakeyhtiöiden vertailuarvoista, ja kohdeyrityksen yhden osakkeen vertailuarvo verovuodelle 2018 on 996,06 €. Tämä kerrottuna osakkeiden lukumäärällä, saadaan koko yrityksen vertailuarvoksi 9 761 388 euroa (vrt. yrityksen käypä arvo 12 391 579 €). Kun huomioidaan, että sukupolvenvaihdoksessa siirtyvä omistusosuus vastaa 12,5 prosenttia koko yrityksen käyvästä arvosta, myös vertailuarvo tulee arvostaa samaan omistusosuuteen, joten käytettävä vertailuarvo on 1 220 174 €.

Laskuissa ilmoitetun käyvän arvon ja kauppahinnan välinen suhde kertoo lahjan suhteellisen osuuden osakkeiden käyvästä arvosta. Lahjan suhteellinen osuus kerrotaan osakkeiden vertailuarvolla (1 220 174 €), minkä perusteella saadaan laskettua spv-arvo. Sukupolvenvaihdosarvo muodostuu 40 prosentin osuudesta lahjan suhteellisesta vertailuarvosta. Seuraavaksi laskelmassa lasketaan lahjaveron määrä yrityksen käyvälle arvolle sekä spv-arvolle lahjaverotaulukon (liite 3) mukaisesti. Tämän jälkeen tehdään kaksi erillistä laskutoimitusta, joista ensimmäisessä käyvän arvon lahjaverosta vähennetään spv-arvon lahjavero, ja toisessa käyvän arvon lahjaverosta vähennetään 850 euroa. Laskutoimituksista saatava pienempi erotus vähennetään vielä käyvän arvon perusteella määritetystä lahjaverosta, minkä tuloksena saadaan maksuunpantavan veron määrä. Kokonaisverorasituksen määrittämiseksi kauppahinnasta tulee maksaa vielä 1,6 prosentin varainsiirtovero.

Seuraavissa sukupolvenvaihdoksen osittaishuojennuksien menetelmissä on esitetty eri variaatioita toteutuksesta, kun kauppahinta on alle 50 prosenttia. Case yrityksessä siirtyvä omistusosuus oikeuttaa 12,5 prosentin osuuteen, jonka käypä arvo on 1 548 947 euroa, ja vertailuarvo 1 220 174 euroa. Taulukossa 1 on toteutettu kohdeyrityksen sukupolvenvaihdos, kun kauppahinta on 10 prosenttia yrityksen käyvästä arvosta.

Taulukko 1. Sukupolvenvaihdos 10 prosentin kauppahinnalla.

<b>Yrityksen käypä arvo</b>	<b>1 548 947</b>
<b>Kauppahinta (10%)</b>	<b>154 895</b>
<b>Käyvän arvon ja kauppahinnan välinen erotus</b> 1 548 947 - 154 895	<b>1 394 052</b>
<b>Lahjan suhteellinen osuus käyvästä arvosta</b> 1 394 052 / 1 548 947	<b>90%</b>
<b>Lahjan suhteellinen osuus vertailuarvosta</b> 90 % * 1 220 174	<b>1 098 157</b>
<b>Lahjan suhteellisen osuuden perusteella laskettu spv-arvo</b> 40 % * 1 098 157	<b>439 263</b>
<b>Lahjavero käyvästä arvosta</b> 142 100 + (17 % * (1 394 052 – 1 000 000))	<b>209 088</b>
<b>Lahjavero spv-arvosta</b> 22 100 + (15 % * (439 263 – 200 000))	<b>57 990</b>
<b>Laskutoimitus I:</b> Lahjavero käyvästä arvosta ./. Lahjavero spv-arvosta <b>Erotus I</b>	209 088 57 990 <b>151 098</b>
<b>Laskutoimitus II:</b> Lahjavero käyvästä arvosta ./. 850 euron vähimmäisvaatimus <b>Erotus II</b>	209 088 850 <b>208 238</b>
Lopullisen veron määrittämiseksi pienemmän erotuksen tulos vähennetään käyvän arvon perusteella määrättävästä verosta.  Lahjavero käyvästä arvosta ./. Erotus I <b><u>Veron määrä</u></b>	  209 088 151 098 <b><u>57 990</u></b>

Taulukon 1 viimeisessä sarakkeessa laskettu veron määrä kertoo, kuinka paljon 10 prosentin kauppahinnasta syntyy maksettavaa lahjaveroa. Tämän lisäksi jatkajan tulee maksaa kauppahinnasta 1,6 prosentin varainsiirtovero, joten lopulliseksi veron määräksi muodostuu 60 468 euroa (57 990 + 0,016 x 154 895). Jatkajan kokonaisrahoituksen tarve on tällöin 215 364 euroa (154 895 + 60 468), joka muodostuu kauppahinnasta, osittaishuojennetusta lahjaverosta, sekä varainsiirtoverosta. Taulukossa 2 on laskettu kohdeyrityksen lahjaveron määrä, kun kauppahintana on 30 prosenttia yrityksen käyvästä arvosta.

Taulukko 2. Sukupolvenvaihdos 30 prosentin kauppahinnalla.

<b>Yrityksen käypä arvo</b>	<b>1 548 947</b>
<b>Kauppahinta (30%)</b>	<b>464 684</b>
<b>Käyvän arvon ja kauppahinnan välinen erotus</b> 1 548 947 – 464 684	<b>1 084 263</b>
<b>Lahjan suhteellinen osuus käyvästä arvosta</b> 1 084 263 / 1 548 947	<b>70 %</b>
<b>Lahjan suhteellinen osuus vertailuarvosta</b> 70 % * 1 220 174	<b>854 122</b>
<b>Lahjan suhteellisen osuuden perusteella laskettu spv-arvo</b> 40 % * 854 122	<b>341 649</b>
<b>Lahjavero käyvästä arvosta</b> 142 100 + (17 % * (1 084 263 – 1 000 000))	<b>156 425</b>
<b>Lahjavero spv-arvosta</b> 22 100 + (15 % * (341 649 – 200 000))	<b>43 347</b>
<b>Laskutoimitus I:</b> Lahjavero käyvästä arvosta ./ Lahjavero spv-arvosta <b>Erotus I</b>	156 425 43 347 <b>113 079</b>
<b>Laskutoimitus II:</b> Lahjavero käyvästä arvosta ./ 850 euron vähimmäisvaatimus <b>Erotus II</b>	156 425 850 <b>155 575</b>
Lopullisen veron määrittämiseksi pienemmän erotuksen tulos vähennetään käyvän arvon perusteella määrättävästä verosta.  Lahjavero käyvästä arvosta ./ Erotus I <b><u>Veron määrä</u></b>	156 425 113 079 <b><u>43 346</u></b>

Kauppahinnan ollessa 30 prosenttia yrityksen käyvästä arvosta, muodostuu lahjaveroa 43 346 euroa, johon tulee lisätä kauppahinnasta maksettava 7 435 euron varainsiirtovero. Verokustannusten määrä on siis yhteensä 50 781 euroa. Tähän lisäämällä 30 prosentin kauppahinta, saadaan kokonaisrahoituksen tarve, joka on kokonaisuudessaan 515 465 euroa. Tätä kun vertaa aikaisempaan 10 prosentin kauppahinnalla tehtyyn sukupolvenvaihdokseen, huomataan verokustannusten pienentyneen mutta kokonaisrahoitustarpeen lisääntyneen. Tämä johtuu siitä, että lahjan suhteellinen osuus kauppahinnasta pieneni, minkä seurauksena lahjan osuudesta perittävä lahjaveron määrä laski. Viimeisessä kuvitellussa osittaishuojennuksen avulla toteutetussa sukupolvenvaihdoksessa asetetaan kauppahinnaksi 49 prosenttia, ja selvitetään kuinka paljon verokustannuksia muodostuu. Laskelma 49 prosentin kauppahinnalla on esitetty taulukossa 3.

Taulukko 3. Sukupolvenvaihdos 49 prosentin kauppahinnalla

<b>Yrityksen käypä arvo</b>	<b>1 548 947</b>
<b>Kauppahinta (49%)</b>	<b>758 984</b>
<b>Käyvän arvon ja kauppahinnan välinen erotus</b> 1 548 947 – 758 984	<b>798 963</b>
<b>Lahjan suhteellinen osuus käyvästä arvosta</b> 798 963 / 1 548 947	<b>51 %</b>
<b>Lahjan suhteellinen osuus vertailuarvosta</b> 51 % * 1 220 174	<b>622 289</b>
<b>Lahjan suhteellisen osuuden perusteella laskettu spv-arvo</b> 40 % * 622 289	<b>248 916</b>
<b>Lahjavero käyvästä arvosta</b> 22 100 + (15 % * (798 693 – 200 000))	<b>111 904</b>
<b>Lahjavero spv-arvosta</b> 22 100 + (15 % * (248 916 – 200 000))	<b>29 437</b>
<b>Laskutoimitus I:</b> Lahjavero käyvästä arvosta ./ Lahjavero spv-arvosta <b>Erotus I</b>	111 904 29 437 <b>82 467</b>
<b>Laskutoimitus II:</b> Lahjavero käyvästä arvosta ./ 850 euron vähimmäisvaatimus <b>Erotus II</b>	111 904 850 <b>111 054</b>
Lopullisen veron määrittämiseksi pienemmän erotuksen tulos vähennetään käyvän arvon perusteella määrättävästä verosta.  Lahjavero käyvästä arvosta ./ Erotus I <b><u>Veron määrä</u></b>	111 904 82 467 <b><u>29 437</u></b>

Taulukon 3 perusteella 49 prosentin kauppahinnalla lahjaveroa kertyy 29 437 euroa. Tähän lisäämällä kauppahinnasta maksettava 12 783 euron varainsiirtovero, saadaan kokonaisveron määräksi 42 220 euroa. Kauppahinnan, lahjaveron ja varainsiirtoveron yhteistuloksesta muodostuu vaadittavaksi kokonaisrahoitukseksi 801 204 euroa. Kuten laskelmista nähdään, mitä suurempi kauppahinta maksetaan, sitä vähemmän tarvitsee maksaa lahjaveroa. Lahjaveron määrän laskiessa kokonaisrahoituksen tarve kuitenkin kasvaa, koska vastikkeellinen kauppahinta kasvaa. Lisäksi kauppahinnasta laskettava varainsiirtovero kasvaa, kun suurempi osuus sukupolvenvaihdoksesta suoritetaan vastikkeellisena.

Viimeisenä sukupolvenvaihdoksen toteutustapana tarkastellaan täysin vastikkeetonta kauppaa, eli lahjana siirrettävää osakeosuutta. Lahjana saadusta osuudesta ei tarvitse maksaa varainsiirtoveroa, koska kauppahinta on 0 euroa. Lahjaveron suuruus määräytyy lahjaverotaulukon (liite 3) mukaan lahjana saadun osuuden perusteella. Case-yrityksen

tapauksessa lahjana saatu osuus vastaa yrityksen käypää arvoa, eli 1 548 947 euroa. Lahjaveron osuus lasketaan siis samalla tavalla kuin aikaisemmissa esimerkeissä, jonka tuloksena lahjasta maksettava veron määrä on 235 421 euroa ( $142\,100 + (17\% \times (1\,548\,947 - 1\,000\,000))$ ). Tämä on sama kuin kokonaisrahoituksen tarve. Lahjan tapauksessa tulee muistaa, että luopuja ei saa korvausta sukupolvenvaihdoksesta, vaan kokonaisrahoituksen tarve muodostuu kokonaisuudessaan maksettavasta lahjaverosta. Luopujan tarvitsee siis turvata tulevaisuutensa muuten kuin sukupolvenvaihdoksen avulla, mikäli vaihdos toteutetaan täysin lahjana.

Edellä esitellyt tapauksen kuvastavat niitä verokustannuksia ja kokonaisrahoitusten vaatimuksia, jotka jatkajan tulee maksaa sukupolvenvaihdosten yhteydessä. Yrityksen luopujaan kohdistuvaa verorasitusta ei ole, koska tuloverolain huojennussovellukset soveltuvat case-yrityksen tapauksessa. Edellä esitettyjen esimerkkien avulla pyritään selventämään sitä, kuinka veron määrä sukupolvenvaihdoksissa muodostuu. Näiden esimerkkien perusteella pyritään löytämään sekä verotuksellisesti edullisin, että kokonaisrahoitukseltaan sopivin vaihtoehto sukupolvenvaihdoksen toteuttamiselle.

### 3.5 Yhteenveto sukupolvenvaihdostapojen vero- ja rahoituskustannuksista

Sukupolvenvaihdoksen toteutustapojen vertailun helpottamiseksi taulukkoon 4 on koottu jokaisesta eri tavasta aiheutuvat kustannukset. Taulukossa eritellään erikseen lahjaveron osuus, varainsiirtovero, kokonaisverorasitus ja kokonaisrahoituksen tarve. Ensimmäisessä pystysarakkeessa on esitelty sukupolvenvaihdoksen prosentuaalinen kauppahinta käyvästä arvosta, ja suluissa oleva arvo kuvaa kauppahintaa ilman verorasitusta.

Taulukko 4. Sukupolvenvaihdoksen toteutustavoista aiheutuvat kustannukset

Kauppahinta	Lahjavero	Varainsiirtovero	Kok. verorasitus	Kok. rah. tarve
<b>0 % (Lahja, 0 €)</b>	235 421	0	235 421	235 421
<b>10 % (154 895 €)</b>	57 990	2478	60 468	215 364
<b>30 % (464 684 €)</b>	43 346	7 435	50 781	515 465
<b>49 % (758 984 €)</b>	29 437	12 783	42 220	801 204
<b>51 % (789 963 €)</b>	0	12 639	12 639	802 602

<b>76 % (1 177 200 €)</b>	0	18 835	18 835	1 196 035
<b>100 % (1 548 947 €)</b>	0	24 793	24 793	1 573 730

Mikäli perheyrityksen sukupolvenvaihdoksen edullisuutta tarkastellaan kokonaisrahoituksen näkökulmasta, jatkajalle edullisin vaihtoehto olisi toteuttaa vaihdos 10 prosentin kauppahinnalla ja kalleimmaksi vaihtoehdoksi osoittautuu kauppa käypään hintaan. Luopujan taloudellisesta näkökulmasta paras ratkaisu olisi tietenkin käypä hinta, mutta usein luopuja ei halua maksimoida voittoa luovuttaessa yritystä lähisukulaisille. Paras ratkaisu voisi siis todennäköisesti löytyä 10 prosentin ja käyvän hinnan väliltä.

Mikäli asiaa tarkastellaan kokonaisverorasituksen näkökulmasta, jatkajalle verotuksellisesti edullisin ratkaisu olisi toteuttaa vaihdos 51 prosentin kauppahinnalla, jolloin verokustannukset olisivat varainsiirtoverosta muodostuvat 12 639 euroa. Tällä toteutustavalla kokonaisrahoituksen tarve on kuitenkin 802 602 euroa, joka on tavallisen yksityishenkilön kannalta liian korkea. 51 prosentin kauppahinnassa verorasitus saadaan minimoitua kokonaishuojennuksen ansiosta. Jos tätä verrataan 49 prosentin kauppahintaan, kokonaisrahoituksen tarve eroaa vain 1 398 euroa, mutta verorasitus on 29 581 euroa suurempi 49 prosentin kauppahinnassa. Tämä 29 581 euroa olisi siis pois luopujan saamasta luovutusvoitosta.

Kokonaisverorasituksen näkökulmasta kaikista kalleimmaksi vaihtoehdoksi muodostuu lahjana luovutettava omistusosuus, jonka kokonaisverorasitus olisi 235 421 euroa. Tämä vastaa myös kokonaisrahoituksen tarvetta, koska lahja toteutetaan 0 euron kauppahinnalla. Tämä vaihtoehto ei lisää luopujan varallisuutta, eikä ole edullisin vaihtoehto jatkajalle. Tämä ei siis olisi paras vaihtoehto kaupan osapuolien kannalta, vaan eniten tästä vaihtoehdosta hyötyisi Suomen valtio. Toisaalta, kuten haastatteluissa tuli ilmi, niin perintö ja lahjaverolain 56 § mukaan sukupolvenvaihdoksessa aiheutuvan veron osuudelle voi anoa kymmenen vuoden korotonta maksuaikaa. Tämä maksuaika kohdistuu siis pelkästään veron osuuteen, eikä kokonaisrahoitukseen vaadittuun summaan.

Sukupolvenvaihdos on aina tapauskohtainen, ja lopullinen toteutustapa täytyy olla sekä luopujan, että jatkajan kannalta sellainen, että se takaa molemmille parhaan mahdollisen lopputuloksen. Mikäli jatkajan taloudellinen tilanne on tulevaisuudessa taattu toisella tapaa,

on järkevää toteuttaa vaihdos mahdollisimman matalalla kauppahinnalla, ja pyrkiä minimoimaan verokustannukset. Näin yritystoiminnasta ei tule jatkajalle liian suuri taakka, ja hän ylipäättään pystyy jatkamaan perheyriksen liiketoimintaa. Näin pystytään takaamaan myös työntekijöille työpaikka jatkossa.

#### **4. Johtopäätökset ja yhteenveto**

Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia ja ymmärtää, millaisia veroseuraamuksia perheyriksen sukupolvenvaihdoksesta aiheutuu sekä luovuttajan, että erityisesti yrityksen jatkajan näkökulmasta. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tapaustutkimuksena perheyriksen kanssa yhteistyössä, missä case-yrityksen sukupolvenvaihdoksen verovaikutuksia havainnollistettiin viiden eri vaihtoehdon pohjalta. Tarkoituksena oli saada selville eri vaihtoehdoista aiheutuvat vero- ja kokonaiskustannukset. Lopputuloksena pohditaan parasta tapaa sekä luopujan, että jatkajan kannalta vero-, ja kokonaiskustannukset huomioiden.

Kustannusten selvittämisen lisäksi tutkimuksessa pyrittiin löytämään sukupolvenvaihdoksen kriittisiä tekijöitä haastattelututkimuksen pohjalta. Tutkimuksessa haastateltiin kahta sukupolvenvaihdoksen ammattilaista, joilta kysyttiin muun muassa sukupolvenvaihdokseen kohdistuvista yleisimmistä haasteista, ongelmakohtista, huomionarvoisista tärkeistä asioista sekä valmistautumisesta koko prosessiin. Haastatteluiden perusteella etsittiin vastauksia asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Tutkimuksen pohjalta voidaan muodostaa selkeä kuva sukupolvenvaihdoksen vaatimuksista molemmille osapuolille, ja luoda edellytykset vaihdoksen mahdollisimman hyvään lopputulokseen. Lopullisen toteutustavan valintapäätös tulee kuitenkin tehdä osapuolien välisessä yhteisymmärryksessä luopujan ja jatkajan intressit huomioiden.

Keskeisimpinä tuloksina laskettujen toteutustapojen perusteella voidaan todeta, että verotuksellisesti edullisin, eli paras tapa on toteuttaa sukupolvenvaihdos 51 prosentin kauppahinnalla, jolloin lahjavero ja luovutusvoittovero jätetään kokonaan maksuun panematta kokonaishuojennuksen soveltuessa. Lopullinen 12 639 euron verokustannus tulee jatkajan maksettavaksi kauppahinnasta maksettavan varainsiirtoveron perusteella. Tämä on sekä luopujan että jatkajan kannalta parhaimpia keinoja toteuttaa sukupolvenvaihdos minimoiden verokustannukset.



Kokonaisrahoitustarpeen näkökulmasta jatkajan paras vaihtoehto on maksaa sukupolvenvaihdoksesta 10 prosentin kauppahinta, jolloin vaihdoksesta aiheutuvat kokonaiskustannukset ovat 215 364 euroa. Mikäli tilannetta tarkastellaan luopujan taloudellisten intressien mukaan, paras vaihtoehto on saada sukupolvenvaihdoksesta mahdollisimman paljon tuloa. Luopujan kannalta paras vaihtoehto on toteuttaa kauppa käypään hintaa, jolloin vaihdoksesta saatava tulo on 1 548 947 euroa. Luopuja harvemmin kuitenkaan vaatii tällaista toteutustapaa, kun sukupolvenvaihdos toteutetaan perheen kesken.

Haastatteluiden tuloksien pohjalta voidaan todeta, että suurimpia haasteita sukupolvenvaihdoksessa ovat useimmiten henkiset haasteet, kuten luopujan luopumisen tuska ja yritystoiminnasta luopuminen. Asiantuntijoiden mukaan sukupolvenvaihdokseen ei ryhdytä riittävän ajoissa, mikä koetaan suurena haasteena. Liian myöhään sukupolvenvaihdokseen ryhtyminen johtuu osittain luopujalle syntyneestä tunnesidoksesta yritystä kohtaan. Pitkitetyn sukupolvenvaihdoksen toteuttamisessa syntyy lisää haasteita, jolloin tavoiteltu lopputulos kärsii. Nämä tulokset ovat täysin linjassa myös aikaisempien tutkimusten kanssa. Sukupolvenvaihdos tulisi aloittaa noin 3-5 vuotta ennen konkreettisen prosessin toteuttamista.

Valmistautumisessa nousi esille samanlaisia piirteitä. Parhaiten sukupolvenvaihdokseen pystytään valmistautumaan aloittamalla henkinen kypsyminen riittävän ajoissa. Sukupolvenvaihdokseen voidaan valmistautua myös tekemällä muutoksia omistusrakenteeseen esimerkiksi osakeannin, tai omien osakkeiden hankkimisen avulla. Yrityksen tasetta voidaan etukäteen keventää jolloin maksettava kaappasumma pienenee. Sukupolvenvaihdokseen voidaan valmistautua myös jakamalla omistusosuutta pienissä osissa. Kohdeyrityksen kannalta tämä ei ole järkevää, koska sen tapauksessa huojennukset eivät enää soveltuisi, jos omistusosuutta jaettaisiin pienissä osissa.

Kokonaisuudessaan sukupolvenvaihdos on siis hyvin monivaiheinen ja aikaa vievä prosessi, jonka toteuttamiseen vaaditaan suunnitelmallisuutta. Verotukseen liittyy runsaasti vaikeasti tulkittavaa lainsäädäntöä ja erinäisiä poikkeuksia, joiden hallitseminen on erityisen tärkeää. Vaikka toteutukseen on saatavilla ammattiapua, on hyvä tietää, kuinka sukupolvenvaihdokseen vaikuttavat lait määräytyvät.

Sukupolvenvaihdoksen tutkiminen on hyvin ajankohtaista, koska case-yrityksen lisäksi myös monet muut yritykset Suomessa ovat kohtaamassa sukupolvenvaihdoksen seuraavan kymmenen vuoden aikana ikääntyvän väestön myötä. Koko kansantaloudellisesta näkökulmasta on ensiarvoista, että yritysten liiketoiminta jatkuu sukupolvenvaihdosten jälkeen. Sukupolvenvaihdoksia pidetään yrityksen elinkaaren kriittisimpinä hetkinä, joten yhteiskunnassa tulisi pitää huoli siitä, että sukupolvenvaihdoksen toteuttaminen onnistuisi mahdollisimman mutkattomasti. Onnistuneiden sukupolvenvaihdosten myötä kansantaloudessa pystytään säilyttämään nykyiset työpaikat, jolla on vaikutusta lopulta kokonaishyvintöihin yhteiskunnassa.

Lopuksi pohditaan mahdollisia jatkotutkimusaiheita ja tutkimuksen asemointia aikaisempiin tutkimuksiin. Tämän tutkimuksen tuloksien asemointia suhteessa aikaisempiin tutkimuksiin on vaikea määrittellä. Aikaisemmat tutkimukset koskevat sukupolvenvaihdoksia ja siihen liittyvää verotusta yleisellä tasolla, kun taas tämä tutkimus on kohdistettu tietyn yrityksen tarpeisiin. Jopa yleisellä tasolla tehtyjä kotimaisia tieteellisiä tutkimuksia on mielestäni liian vähän saatavilla. Siispä totean, että tämä tutkimus asemoituu täydentämään verotukseen kohdistuvia sukupolvenvaihdoksia suomalaisessa tutkimuskentässä.

Kansainväliset akateemiset lähteet käsittelevät suurimmaksi osaksi sukupolvenvaihdoksen pehmeitä puolia, eikä niinkään verotukseen liittyviä asiahaaroja. Tutkimuksessa akateemisten lähteiden käytössä ongelmaksi muodostuu se, että verotusnäkökulma on tiukasti sidottu Suomen lainsäädäntöön, joten oikean tiedon jalostamisessa joutuu tukeutumaan enemmän tarkoin määriteltyyn lainsäädäntöön, kuin akateemisiin julkaisuihin. Sukupolvenvaihdokseen kohdistuvasta tutkimuksesta olisi voinut kirjoittaa vielä 30 sivua lisää, mikäli aikaa olisi ollut enemmän ja tutkimus olisi rajattu hieman laajemmin. Työssä olisi voinut tutkia tarkemmin sukupolvenvaihdoksen pehmeitä puolia esimerkiksi haastattelemalla yritystoiminnan osapuolia. Pehmeiden puolien tutkimiseen olisi löytynyt huomattavasti enemmän akateemisiä lähteitä, joka olisi parantanut lähdekritiikkiä.

Mahdollisena jatkotutkimuksena ehdotan kokonaisvaltaisen sukupolvenvaihdoksen tutkimusta prosessin alusta loppuun saakka. Verolakien osalta tarvittaisiin tutkimusta huojennuksien osalta, kuinka tehokkaita ja toimivia ne todellisuudessa ovat. Lisäksi olisi mielenkiintoista tutkia, kuinka Suomessa toteutettu sukupolvenvaihdos eroaa esimerkiksi

muista pohjoismaista. Suomen verotulojen kannalta voisi tutkia, kuinka sukupolvenvaihdoksen verotus vaikuttaa yhteiskuntaan. Julkisuuteenkin on noussut tapauksia, missä suurten yritysten omistajat muuttavat ulkomaille vapautuakseen sukupolvenvaihdoksesta koituvista veroseuraamuksista. Tiedän myös tapauksia, missä perheyrietyksen omistajuus on jouduttu myymään ulkomaille, koska sukupolvenvaihdoksesta koituvat verot ovat liian suuria maksettavaksi.

## Lähdeluettelo

Alasuutari, P. (2011) Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere, Vastapaino

Basco, R. & Rodriguez M., J., P. (2009) Studying the Family Enterprise Holistically: Evidence for Integrated Family and Business Systems. *Family Business Review*. Vol. 22, issue 1, 82–95.

Cesaroni, F., M. & Sentuti, A. (2017) Family business succession and external advisors: the relevance of “soft” issues. *Journal of small enterprise research*. Vol. 24, No. 2, pp. 167-188.

Eddleston, K., A. Kellermanns, F., W. & Sarathy, R. (2005) Resource Configuration in Family Firms: Linking Resources, Strategic Planning and Technological Opportunities to Performance. *Journal of Management Studies* 45.

Eisenhardt, K. M. (1989) Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 4, pp. 532-550.

Eskola, J. & Suoranta, J. (1998) Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere, Vastapaino.

Finlex (1992) Tuloverolaki. 31.12.1992/ 1535. Oikeusministeriö. Edita.

Finlex (2006) Osakeyhtiölaki. 21.7.2006/624. Oikeusministeriö. Edita.

Finlex (2019) Perintö- ja lahjaverolaki. 12.7.1940/378. Oikeusministeriö. Edita.

Giarmarco, J. (2012) The Three Levels of Family Business Succession Planning. *Journal of Financial Service Professionals*. Vol. 66 Issue 2, p59-69. 11p.

Goldberg, S., D. (1996) Research note: effective successors in family-owned businesses: Significant elements. *Family business review*, vol. 9, no. 2. Family firm institute.

Greenberg J. (2010) All in the family. Vol. 143, Iss. 6. 30–32. *CA magazine*. Toronto

Heinonen, J. (2005) Yrityksen sukupolven- ja omistajanvaihdos: Käsikirja luopujille ja jatkajille. Helsinki, Tietosanoma Oy

Hirsijärvi, S. & Hurme, H. (2000) Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki, Yliopistopaino.

Hirsijärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. (2009) Tutki ja kirjoita. 15. uud. p. Hämeenlinna, Kariston kirjapaino Oy

Huovinen, J. (2018) PK-pulssi. EK:n yrityskyselyn tulokset. [verkkodokumentti]. [viitattu 26.2.2019] Saatavilla: [https://ek.fi/wp-content/uploads/Pk-Pulssi-kevat-2017\\_Raportti.pdf](https://ek.fi/wp-content/uploads/Pk-Pulssi-kevat-2017_Raportti.pdf)

Immonen, R. & Lindgren, J (2013) Onnistunut sukupolvenvaihdos. 4. uud. p. Helsinki, Talentum Media.

Immonen, R. & Lindgren, J (2017) Onnistunut sukupolvenvaihdos. 5. uud. p. Helsinki, Alma.

Juusela, J. & Tuominen, S. (2016) Sukupolvenvaihdoksen verotus. Helsinki, Talentum Media.

Juusela, J. & Tuominen, S. (2018) Sukupolvenvaihdoksen verotus. Helsinki, Alma Talent Oy.

Järventaus, J. & Makkula, J. (2008) Suomen Yrittäjät Ry. Perheyrittymääritelmä. [verkkodokumentti]. [viitattu 20.3.2019]. Saatavilla: <https://www.yrittajat.fi/statement/512674-perheyrittymaaitelma>

Kainulainen, J. (2019) Kauppalehti. Vaalipaniikki iski autonostajaan. [verkkodokumentti]. [viitattu 11.4.2019]. Saatavilla: <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/vaalipaniikki-iski-autonostajaan/b01b064a-999e-4f1e-b554-13ffb08f25ed>

Kukkonen, M. & Walden, R. (2014) Pk-yrityksen verosuunnittelu. 2. p. Helsinki, Talentum

Kulovaara, V. (2013) Liiketoimintaa vai ei? EVL:n ja TVL:n rajanvetokriteerit pk-yrityksissä. Porvoo. Edita Publishing Oy.

Laakkonen, A. & Kansikas, J. (2011). Evolutionary selection and variation in family businesses. Business, Management & Strategy. Vol. 34. Issue. 9. pp. 980-995.

Lakari, T. & Engblom, A (2016) Käytännön sukupolvenvaihdos: yritysraenteet ja verotus. Helsinki, ST-Akatemia Oy.

Lindholm, T. 2014. Lahjaverokirja. 12. uud. p. Helsinki, Verotieto Oy.

Ljubotina P. & Vadjal, J (2018) Family Business Succession: Does Experience Gained in Family Firm Really Count? Management. Vol. 13 Issue 4, p301-322.

Malinen P. (2001) Like Father Like Son? Small Family Business Succession Problems in Finland. Academic journal. Enterprise & innovation management studies. Vol. 2, Issue 3, pp 195-204.

Malinen P. (2004) Problems in transfer of business experienced by Finnish entrepreneurs. Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol. 11, Issue 1, pp.130-139.

Morris, M. H., Williams, R., W & Nel, D. (1996) Factors influencing family business succession. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, Vol. 2, Issue. 3, pp. 68-81.

Morris, M. H., Williams, R. O., Allen, J. A. & Avila, R. A. (1997) Correlates of Success in Family Business Transitions. Journal of Business Venturing, Vol. 12, No. 5, 385-401. New York, Elsevier Science.

Ossa, J. (2006) Perhe, perintö ja verotus. Helsinki, Talentum media

Ossa, J (2018) Sukupolvenvaihdos ja yritystoiminnan lopettaminen. 2. uud painos. Helsinki. Helsingin kamari Oy.

Perheyrittäjien liitto (2018) Yrittäjyys. [verkkodokumentti] [viitattu 27.2.2019] Saatavilla: <https://perheyrittajien.fi/painopisteet/yrittajyys>

Pk-yritysbarometri (2018) Pk-yritysbarometri syksy 2018. [verkkodokumentti]. [viitattu 26.2.2019] Saatavilla: [https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/pk\\_yritysbarometri\\_syksy\\_2018.pdf](https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/pk_yritysbarometri_syksy_2018.pdf)

Seymour, S. (2008) Boost your business value with succession planning. Human resource management international digest. Vol. 16, issue 4, pp, 3-5. Bradford, Emerald group publishing limited.

Tilinpäätös. (2018) Case-yrityksen tasekirja. [Ei julkaistu]

Ukkola, O. & Vilppula, T. (2004). Yrityksen omistus muutoksessa. Sukupolvenvaihdos, yhtiömuoto, verotus. Helsinki, Edita

Varamäki, E. Joensuu-Salo, S. Viljamaa, A. Tall, J. Katajavirta, M. (2018) Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2018. Hel

sinki. Ov-foorumi. [verkkodokumentti] [viitattu 26.2.2019] Saatavilla:  
[https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/omistajanvaihdosbarometri\\_2018.pdf](https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/omistajanvaihdosbarometri_2018.pdf)

Verohallinto (2011) Verotuksen historia Suomessa. Verohallinnon julkaisu 381.09.  
 [verkkodokumentti]. [Viitattu 25.2.2019]. Saatavilla:  
[https://www.vero.fi/contentassets/09b6f07e61dd490ab0caabba8e7ab6b0/381v09\\_verotuksen\\_historiaa.pdf](https://www.vero.fi/contentassets/09b6f07e61dd490ab0caabba8e7ab6b0/381v09_verotuksen_historiaa.pdf)

Verohallinto (2013) Yrityksen sukupolvenvaihdos verotuksessa. [verkkodokumentti]. [viitattu 2.4.2019] Saatavilla: [https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48042/yrityksen\\_sukupolvenvaihdos\\_verotuksess5/](https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48042/yrityksen_sukupolvenvaihdos_verotuksess5/)

Verohallinto (2017) Osakeyhtiön sukupolvenvaihdos verotuksessa. [verkkodokumentti]. [viitattu 27.2.2019]. Saatavilla: <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/60519/osakeyhtion-sukupolvenvaihdos-verotuksessa/>

Verohallinto (2018) Lahjanluonteinen kauppa. [verkkodokumentti]. [Viitattu 7.3.2019] Saatavilla: [https://www.vero.fi/fi-FI/Henkiloasiakkaat/Lahja/Lahjanluonteinen\\_kauppa%2837274%29](https://www.vero.fi/fi-FI/Henkiloasiakkaat/Lahja/Lahjanluonteinen_kauppa%2837274%29).

Verohallinto (2019) Varojen arvostaminen perintö- ja lahjaverotuksessa. [verkkodokumentti]. [viitattu 28.2.2019] Saatavilla: <https://www.vero.fi/contentassets/4563142b96904a9abd12157252523f18/varojen-arvostaminen-perint%C3%B6--ja-lahjaverotuksessa-1.1.2019-lukien.pdf>

White, W. S., Krinke, T. D., Geller, D. L. (2004) Family business succession planning: Devising an overall strategy. Journal of Financial Service Professionals. Vol. 58 Issue 3, pp. 67-86. 20 p. 2 Charts. Business source complete

Wong, K. Y., & Aspinwall, E. (2004) Characterizing knowledge management in the small business environment. Journal of Knowledge Management. Vol. 8 Issue 3, pp. 44-61. Emerald group publishing limited

Yin, R., K. (2014) Case study research: design and methods. 5<sup>th</sup> edition. Los Angeles, SAGE.

## Liitteet

### Liite 1: Haastattelukysymykset

#### Taustatietoja:

- Esittelisittekö itsenne? (ikä, koulutus ja ammatti)
- Kertoisittekö hieman taustastanne verotuksen parissa?
- Kertoisittekö, kuinka kauan ja missä määrin olette työskennellyt/työskentelette sukupolvenvaihdosten parissa?

#### Sukupolvenvaihdosprosessi:

- Millaisia haasteita perheyriyten sukupolvenvaihdoksessa useimmiten kohdataan?
- Millä tavalla teidän kautta tehdyt sukupolvenvaihdokset useimmiten tehdään? (kauppa käypään hintaan, lahjanluonteinen kauppa, lahja vai perinnön kautta siirtyvä omistus)
- Mitkä tekijät herättävät yrittäjissä eniten ongelmia omistajanvaihdoksissa?
- Kuinka veroseuraamuksiin voidaan valmistautua etukäteen?
- Mikä on teidän mielestänne tärkein asia sukupolvenvaihdosprosessissa?
- Onko tämänhetkinen lainsäädäntö mielestänne pätevä sukupolvenvaihdoksen toteuttamiseen? (Ovatko huojennussäännökset (PerVL 55 § ja TVL 48 §) teidän mielestä toimivia)

### Liite 2: Case-yrityksen tilinpäätöstiedot

	2018	2017	2016
Tilikauden tulos	2 449 325	2 256 039	1 798 492
Yrityksen varat	12 352 948		
Yrityksen velat	2 022 803		



**Liite 3: Tuottoarvon lasku**

*Kolmen viimeisen tilikauden tuloksen keskiarvo*

$$\frac{(2\,449\,325 + 2\,256\,039 + 1\,798\,492)}{3} = 2\,167\,952$$

*Keskiarvo pääomitetaan 15 % korkokannalla, jolloin tuottoarvoksi muodostuu*

$$\frac{2\,167\,952}{0,15} = \mathbf{14\,453\,013\,€}$$

**Liite 4: Lahjaverotaulukko: 1. veroluokka, lähimmät sukulaiset.**

Lahjan arvo (euroa)	Vero alarajan kohdalla (euroa)	Veroprosentti ylimenevästä osasta (%)
5 000 – 25 000	100	8 %
25 000 – 55 000	1 700	10 %
55 000 – 200 000	4 700	12 %
200 000 – 1 000 000	22 100	15 %
1 000 000 –	142 100	17 %