

ALOITTA AJOISSA

OPAS YRITYKSEN OMISTAJAN-
JA SUKUPOLVENVAIHDOKSEEN



Kouvola[®]

KINNO | Kouvola Innovation Oy

VUONNA 2013

- Suomessa oli yhteensä **330 000** yrittäjää
- Näistä **33%** eli **110 000** yrittäjää oli 55-74 vuotiaita

VUOTEEN 2023 MENNESSÄ

- Noin **28 000** yritystä on tulossa myyntiin
- **14 800** yritystä on siirtymässä sukupolvelta seuraavalle
- Noin **20 000** yritystä on lopettamassa toimintansa yrittäjän ikääntymisen vuoksi

Omistajanvaihdoksilla on suurempi merkitys Suomen kansantaloudelle kuin uusien yritysten perustamisella.

(Lähde: Tilastokeskuksen Työvoimatutkimus, Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri.)



Aloita omistajan- ja sukupolvenvaihdoksen suunnittelu jo 3-5 vuotta ennen lopullista ajankohtaa.



AIKATAULUSSA PERILLE



Yrittäjien puheissa tulee harvoin esille halu luopua omasta yritystoiminnasta. Kuitenkin, kuten kaikissa asioissa, tulee aika irrottaa, nähdä pääteasema ja siirtyä sekä nauttimaan työnsä hedelmistä että osallistua muihin elämän rientoihin. Olemme tehneet tämän oppaan aikatauluksi matkalle yrityksen omistajan- tai sukupolvenvaihdokseen. Yrityksen omistajanvaihdos on prosessi, jossa hyvät neuvot säästävät aikaa ja rahaa. Omistajan- tai sukupolvenvaihdoksen suunnittelu kannattaa aloittaa jo 3 – 5 vuotta ennen lopullista ajankohtaa. Päätöstä voi tunnustella vaikka käymällä keskustelua kokeneen mentorin, yrityskummin kanssa. Kun päätös omistajanvaihdoksen toteuttamisesta on tehty, Kinnon yritysneuvonta voi auttaa löytämään parhaat asiantuntijat edessä oleviin toimenpiteisiin. Usein apua saa läheltä, kuten omasta tili-

toimistosta, mutta yrityksen myynnin suunnittelu ja jatkajien hakeminen voi edellyttää muitakin auttavia tahoja.

Olemme koonneet tähän oppaaseen yrityksen omistajanvaihdokseen liittyviä palveluja. Kerromme mielellämme lisää, ota yhteyttä!

Leena Gardemeister,
yrityspalvelupäällikkö
Kouvola Innovation Oy



Tämä opas on tarkoitettu Kouvolan seudun yrittäjille, jotka ovat oikeissa luovuttaa yrityksensä jälkipolville tai myydä sen eteenpäin.



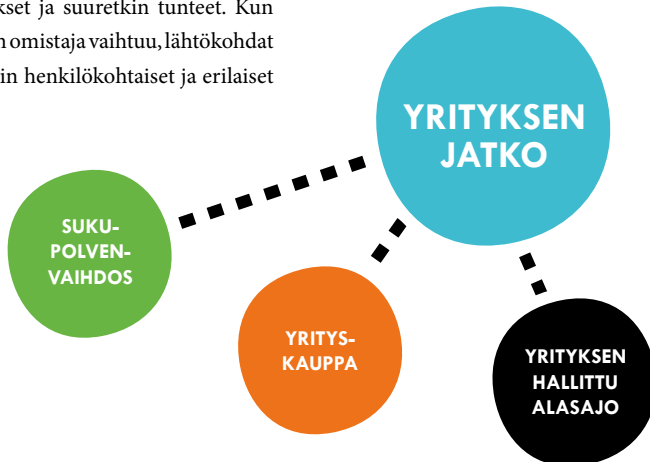
PIDÄ KAHVITAUKO ENNEN MATKAA

Kun alat suunnitella yrityksestä luopumista, keitä ihan ensimmäiseksi pannullinen kahvia. Kutsu koko perheesi koolle keittiönpöydän ympärille. Onnistunut yrityksen omistajan- tai sukupolvenvaihdos alkaa avoimesta keskustelusta, joten kuunnelkaa toisten mielipiteitä ja tavoitelkaa yhteisymmärrystä.

Perheyrietyksissä risteävät usein monet näkemykset ja suuretkin tunteet. Kun yrityksen omistaja vaihtuu, lähtökohdat ovat hyvin henkilökohtaiset ja erilaiset

sekä yrityksestä luopuvalle että siinä jatkavalle. Vastapäättä istuvan kuunteleminen ja ymmärtäminen on alusta alkaen tärkeää. Kaikkien edun mukaista on, että yritys säilyy elinkelpoisena.

Mikään yritys ei ole sen arvoinen, että läheiset suhteet rikkoutuisivat. Keittiönpöytä on tärkeä pöytä, jonka ääreen palataan vielä monta kertaa. ■



KESKUSTELUN AIHEITA:

Omistajanvaihdoksen päävaihtoehdot

- Kauppa käypään hintaan
- Lahjaluonteinen kauppa, jossa kauppahinta on sovittu käypää hintaa alemmaksi
- Täyslahja

Lisäksi on useita yhdistelmävaihtoehtoja, joissa yritystä kehitetään sopivampaan muotoon.

Yrityskauppojen rakennevaihtoehtoja:

- Omistusta koskeva kauppa - omistuskauppa
- Liiketoimintaa koskeva kauppa - substanssikauppa.

Yrityskaupan verotus on erilainen omistus- ja substanssikaupassa. Verotus riippuu monesta tekijästä ja verokohtelu usein ohjaa kaupan rakenteen valinnassa.

Tarkista ajoissa, millaiset ovat omat eläkepäivien tulosi. Oletko maksanut tarpeeksi YELiä, jotta rahat riittävät normaaliin elämiseen? Tulojen lisäämiseksi voit esimerkiksi jättää osan yrityksen omistuksesta itselle ja nostaa osinkoja. Jos taas lahjoitat yrityksen eteenpäin, voit pidentää omaa työuraasi ja tienata työntekijänä.

Omistajanvaihdos: Ulkopuolinen henkilö ostaa yrityksen

- Yritys hinnoitellaan markkinoiden mukaan.
- Kaupan sisältö on selvítettävä - Due Diligence -tarkastus.

Sukupolvenvaihdos: Jatkava yrittäjä tulee perheestä

- Alennettu kauppahinta tai ennakoperintö (jos kaikki lapset eivät peri yritystä, miten sisaruksille kompensoidaan?)
- Sukupolvenvaihdoksessa voidaan hyödyntää erilaisia tulo-, perintö- ja lahjaverotuksen huojennuksia.
- Verosuunnittelu koskee pääasiassa tulo-, perintö-, lahja- ja varainsiirtoverotusta.
- Jos yritys annetaan lahjana, verorasitus kohdistuu pääsääntöisesti lahjan saajaan. Jos yrityksestä maksetaan kauppahinta, verorasitus koskee yrityksen myyjää.

Sukupolvenvaihdoksessa uuden yrittäjän kannattaa alkaa selvittää rahoitusta hyvissä ajoin. Onko mahdollista saada investointitukia tai starttirahaa? Mahdollisia rahoittajia ovat esimerkiksi pankit, Finnvera ja bisnesenkelit.

SUUNNITTELE PYSÄKIT OIKEIN



VIRITÄ YRITYS MYYNTIKUNTOON

Jokainen yritys on erilainen, joten omistajan- ja sukupolvenvaihdokselle suunnitellaan aina yksilöllinen ja sopivin reitti. Suunta on kaikilla kuitenkin sama, joten perille päästäkseen kannattaa tietyt askelmat huomioida.



VALITSE OIKEA YRITYSMUOTO

Ota mahdollisimman aikaisessa vaiheessa yhteys Kinnoon. Lisäksi voit hankkia oman yrityskummin kartanlukijaksi. Yritysneuvojilta ja -kummeilta saat ilmaiseksi neuvoja, joilla voit välttää reitillä vastaan tulevat karikot.



ETSI JATKAJA



MÄÄRITÄ YRITYKSEN ARVO



KYSY NEUVOJA

Verohuojennukset ja -seuraamukset

Sukupolvenvaihdoksessa voi tietyn ehdoin saavuttaa verohuojennuksia, toisin kuin yrityskaupoissa. Sukupolvenvaihdoksessa käytetään usein myös pienempiä kauppahintoja ja lahjoituksia.

Omistajan- ja sukupolvenvaihdokseen on valmistauduttava ajoissa ja perusteellisesti. Esimerkiksi tarpeeksi aikaisin tehdyillä yhtiömuodon tai yhtiösopimuksen muutoksilla, osingonjaolla tai jakautumisella voidaan pienentää veroseuraamuksia. ■



VIRITÄ YRITYS MYYNTIKUNTOON

Kun yritys on lähivuosina vaihtamassa omistajaa, kannattaa se virittää parhaaseen edustuskuntoon. Jos jatkajaa ei löydy perheestä, firma täytyy muokata houkuttelevaksi paketiksi ostajaehdokkaille.

Hyvä liikevaihto ja tulos nostavat yrityksen arvoa ja helpottavat uuden omistajan alkutaivalta, oli hän sitten perheestä tai sen ulkopuolelta. Kun olet jäämässä yrityksestä pois, paina siis mieluummin kaasua, älä jarrua.

Mieti, mitä tarjoat

Yrityksen pitää olla kiinnostava ostos. Mieti, mitä myydään ja mitä ostaja haluaa. Yrityksellä voi olla liiketoimintansa lisäksi esimerkiksi maita ja kiinteistöjä. Onko uudella yrittäjällä niille kuitenkaan tarvetta?

Yrityksen runsas varallisuus nostaa kylä kauppahintaa, mutta halukkaalle jatkajalle voi tulla rahoitusvaikeuksia. Lisäksi veroseuraukset voivat silloin olla myyjälle kovemmat.



**Mieti tarkkaan, mitä myyt
ja mitä ostaja haluaa.
Onko uudella yrittäjällä
todella tarvetta kaikelle,
mitä yritys omistaa?**



Jos yrityksen tase on raskas, kannattaa yritystä muokata jatkamisen kannalta otollisemmaksi:

- Yritys voi jakautua ja erottaa esim. kiinteän omaisuuden ja liiketoiminnan eri yhtiöiksi.
- Oy voi ostaa omat osakkeesi, jolloin kassa kevenee.
- Varat voi jakaa osinkoina ennen yrityskauppaa.

Siirrä oma osaaminen

Pienissä yrityksissä omistaja on yrityksen sielu. On tärkeää suunnitella, miten saat oman rahanarvoisen osaamisesi parhaiten yrityksen hyödyksi myös uudessa omistuksessa.

- Ota uusi yrittäjä rinnalle oppipojaksi.
- Siirry hetkeksi itse työntekijäksi uuden yrittäjän leipiin.
- Esittele oikeat henkilöt toisilleen. Luo uudelle omistajalle vanhat verkostot.
- Ymmärrä oma roolisi ja siirry lopulta yritystoiminnasta sivuun. ■



VALITSE OIKEA YRITYSMUOTO

Yritys on verotuksellisesti viisainta muuttaa osakeyhtiöksi (Oy) tai kommandiittiyhtiöksi (Ky) vähintään 10 vuotta ennen omistajanvaihdosta. Kun yritys on Oy-muotoinen, sen velat ja velvoitteet eivät myöskään koidu henkilökohtaisesti yrityksen jatkajalle.

Toiminimi on henkilökohtainen

Toiminimeä ei voi siirtää henkilöltä toiselle. Kun kaupan kohteena on yrityksen omistus, yrityksen nykyinen omistaja toimii myyjänä. Jos kauppa tehdään liiketoiminnasta, myyjänä on omistajan sijasta kyseinen yritys. Yksityisestä liikkeestä, toiminimestä, voidaan kuitenkin tehdä vain liiketoimintakauppa

Osakassopimus määrää yrityksen omistuksen

Kun toiminimi muutetaan osakeyhtiöksi, jolla on useampi omistaja, laaditaan osakassopimus. Sopimuksen on määrä selvitteä osakkaiden roolit ja vastuut mahdollisissa tulevaisuuden riitailanteissa.

Periaatteessa osakkeenomistaja voi luovuttaa osakkeensa haluamalleen ostajalle. Osakassopimuksessa luovutusta voidaan kuitenkin rajoittaa. Yhtiöllä tai muilla omistajilla voi olla myös lunastuslauseke.

- Osakassopimuksessa sovitaan mm. yhtiön hallinnon järjestämisestä ja työvelvoitteista. Sopimus kertoo, kuinka osakkeita voidaan lunastaa ja mitkä asiat ovat salassapidettäviä. Lisäksi osakassopimus määrittelee kilpailukiellot, voitonjaot, toimielinten toimivallan sekä sopimussakot. ■



ETSI JATKAJA

Löytyykö jatkaja omasta perheestä? Ellei, voisiko yrityksen työntekijä, kilpailija tai joku muu olla kiinnostunut? Tärkeintä on hyvissä ajoin kertoa ulospäin, että yritys on myynnissä ja etsii uutta omistajaa.

Yritystoiminnan jatkumisen turvaamisen edellyttää, että jatkaja perehtyy yrityksen toimintaan, johtamiseen ja päätöksentekoon. Jatkajan on hyvä tulla mukaan jo ennen vaihdosta.

Sukupolvenvaihdos

Helpoiten yrityksen jatkaja löytyy omasta perheestä. Älä tee oletuksia, vaan selvitä, haluaako joku lapsistasi

jatkaa työtäsi. Omaisuus voidaan antaa hänelle tai heille tavallisena lahjana, täydellä tai alennetulla kauppahinnalla tai ennakkoperintönä. Jos kaikki lapset eivät peri yritystä, sisaruksille täytyy kompensoida muulla tavoin.

Yrityskauppa

Jos perheestä ei löydy halukkuutta jatkaa yritystä, jatkajaa etsitään muualta:

- Ilmoita myynnistä työntekijöille ja kilpailijoille.
- Käytä eri kanavia, kuten KINNOa, Suomen Yrittäjien Yrityspörssiä ja kaupallisia toimijoita. ■



**Ilmoita avoimesti ja hyvissä ajoin
että yrityksesi on myynnissä.**





MÄÄRITÄ YRITYKSEN ARVO

Oman yrityksen arvo arvioidaan helposti yläkanttiin, sillä tunnearvo ja työmäärä ovat olleet suuria. Hinnan määrittämisessä on kuitenkin oltava realistinen. Mieti, mitä oikeastaan olet myymässä?

Arvonmäärittäminen alkaa tilinpäätöksen tarkastelusta. Kaiva kirjanpidosta esiin yrityksen ylimääräinen omaisuus ja huomioi laskelmissa sen tuotot ja kustannukset. Ryhdy tarvittaessa järjestylihin sen erottamiseksi aiotusta yritys-kaupasta.

Huomioi yrityksen arvoa määrittäessä:

- Yrityksen tuottohistoria esimerkiksi 3 vuoden ajalta kertoo ostajalle paljon.
- Yrityksen arvo perustuu myös tulevien vuosien tuottoihin: paljonko yritys tulee tuottamaan ja kuinka varmasti.
- Rakennejärjestelyt eivät vaikuta yrityksen arvoon, mutta ne voivat vaikuttaa maksettavaan kauppahintaan ja saatavaan rahoitukseen.



**Jos et ole yrityskaupan
asiantuntija, käytä sellaista.
Se ei ole kustannus
vaan investointi.**



Erota toisistaan

**Myytävän
yritystoiminnan
arvo**

**Koko yrityksen
hallinnoiman
varallisuuden
arvo**

**Yrityksen
omistajan
omaisuuden
arvo**

Pura hintapyyntö eriin: goodwill, koneet ja kalusto, varasto, kiinteistö, vaihto-omaisuus, rahoitusomaisuus, ylimääräinen omaisuus. Listaa myös yrityksen velat ja vakuudet.

Goodwill on tuottavan yrityksen idean/hengen arvo (goodwill voidaan laskea, kun tuottoarvosta vähennetään

kaikki muut kaupassa siirtyvät omaisuuserät paitsi velat).

Kun löytyy yrityksen arvoa laskeva ominaisuus, mieti, onko se muutettavissa tai eliminoitavissa. Kun löytyy arvoa nostava tekijä, pohdi, miten se säilyy tai kehittyy omistajanvaihdoksen jälkeen. ■



KULTAA KALLIIMPAA



Case: Korundi

Sirkku Ranta ja Katri Henttonen jatkavat hopeaseppä Olli Ronkan elämäntyötä

Vuoden 2014 syyskuussa maa järjisi Kouvolan keskustassa Keskikadulla – ainakin ihan pikkuisen. Yli 30 vuotta samalla paikalla kultasepäntiikettä pyörittänyt Olli Ronkka väistyi rintamavastuusta ja uudet yrittäjät Sirkku Ranta ja Katri Henttonen astuivat remmiin. Kulta- ja hopeapaja Korundi Oy:n avatessa ovensa varmistettiin samalla, että pitkä perinne jatkuu: Keskikadulla on ollut kultasepäntiike jo ainakin 40 vuoden ajan.

Katri Henttonen myöntää, että alussa jännitti ja yöunet jäivät vähiin.

”Eikä sitä muutosta vieläkään ihan kokonaan tajua”, hän kertoo.

Henttonen on yrittäjänä vasta-alkaja, mutta kollega Sirkku Ranta on toiminut yrittäjänä aikaisemminkin. ”Minulla oli oma yritys viiden vuoden ajan, joten tiesin vähän mitä odottaa ja onneksi saimme Kinnosta hyviä neuvoja ja koulutusta”, hän toteaa.

Jatkajat löytyivät läheltä

Ja loppujen lopuksi mihinkään ”suureen tuntemattomaan” hypäämisestä ei ollutkaan kysymys: Katri Henttonen oli tullut oppisopimuksella liikkeeseen 2001 ja sitä kautta kultasepäksi. Sirkku Ranta oli taas

tuurannut liikkeessä useinkin ja taval-
laan myös talon ”omaa väkeä”. Mutta kun
Henttonen oli äitiyslomalla 2007-2008 ja
Ranta hyppäsi hommiin, alkoi omistaja
Olli Ronkka pohtia: olisiko tässä hyvä
kaksikko jatkamaan yrityksen toimintaa?
”Silloin ne puheet oikeastaan alkoivat,
vaikka aikaisemminkin Olli oli saattanut
heittää että ’sitten kun joskus’”, kertovat
Ranta ja Henttonen.

Onnellisena ovesta

Vapaaherran päiviä viettävä Olli Ronkka
on iloinen, että toiminta jatkuu:

”Olen hyvillä mielin, kun liike jäi hyviin
käsiin”, hän myhäilee. ”Vanha isäntä”
myös piipahtaa usein liikkeessä ja toimii
neuvonantajana, jos jokin asia askarrut-
taa uusia yrittäjiä.

”Sitä minä olen aina yrittänyt painottaa,
että harkitkaa ostot tarkasti – sitten pär-
jää kyllä”, Ronkka toteaa.

Oppi vaikuttaisi menneen hyvin peril-
le – ja toki Ranta ja Henttonen tietävät
liikkeen arjen ja bisneksen syklit jo kuin
omat taskunsa.

Kädet täynnä töitä

Naiset kiittelevätkin Ronkan ”perinnök-
si” jättämiä asiakkaita. Korundilla on
paljon vakiintunutta, vanhaa asiakaskun-
taa, joka on jatkanut liikkeessä käymistä
omistajanvaihdoksen jälkeenkin – ja li-

säksi ovesta sisään on tullut paljon myös
uusia asiakkaita.

”Töitä on nyt niin paljon, että päivät uh-
kaavat venyä”, Henttonen kiteyttää sinän-
sä varsin positiivisen ongelman. Mutta
kun kummallakin on kotona kolme lasta,
on selvää, että arjen kuvioden sumpli-
minen vaatii aika lailla venymiskykyä ja
luovuutta.

”Kotona sain jo viestiä, että aika myöhään
on viime aikoina ollut päivällinen”, Ranta
nauraa.

Itse itseään komentaen

Päivistä tulee väkisininkin pitkiä, kun ho-
dettavana on paperihommat ja tilaukset
muiden töiden päälle – mutta oman it-
sensä pomona oleminen on myös palkit-
sevaa.

”Välillä on vaikea uskoa, että tämä on nyt
meidän”, Henttonen huokaa.

Olli Ronkka saa Henttoselta ja Rannalta
kosolti kiitosta myös siitä, että on pereh-
dyttänyt heidät työhön niin hyvin. Tutut
kuviot ovat omalta osaltaan vähentäneet
uuden yrityksen aloittamiseen aina liit-
tyvää kitkaa – ja niinpä tuore osakeyhtiö
on seilannut varsin vakaasti ensimmäisen
puolen vuoden ajan.

Ronkka taas on pystynyt keskittymään
lastenlasten hoitamiseen, mikä vaikuttai-
si olevan sangen mieluista puuhaa. ■



MATKA JATKUU



Case: Liikenne Kurittu

Kuritun perheytyksessä toimiva logistiikka on sydämenasia

Arto Kurittu ja Pasi Kurittu tuntevat taksimiehen arjen hyvin. Kumpikin pyörittä rattia omassa kuljetusyrityksessään, kunnes sukupolvenvaihdoskysymys nostettiin pöydälle. Tämän seurauksena kahden kommandiittiyhtiön toiminta keskitettiin kolmanteen. Syksyllä 2014 perustettu Liikenne Kurittu Oy on asiakaslähtöistä taksi- ja pienoislinja-autopalveluita tarjoava yritys, jonka kautta hoituvat henkilöautojen taksinkuljetukset, pyörätuolikuljetukset, sekä pienoislinja-autojen tilausajot.

Isän ja pojan lisäksi ratissa on neljä täysipäiväistä ja pari osa-aikaista. Pasi Kurittu kuvailee, että tuore osakeyhtiö on tavallaan vielä murrosvaiheessa kulje-

tusten suhteen:

”Kun kuskeja ja autoja on suhteellisen vähän, omaa työpanosta tarvitaan paljon, mutta tasapainon löytäminen ajojen ja muiden töiden välillä on haastavaa”, tuore toimitusjohtaja toteaa.

Kehityssuunnitelmia on silti jo työn alla: autoja voisi hankkia lisää parin vuoden sisällä ja tulevan kesän projekti on autohallin rakentaminen.

Isä Arto Kurittu on vielä toiminnassa täysillä mukana, mutta eläkepäivät hämmöittävät puolentoista vuoden päästä. Vuonna 2014 miehellä tuli täyteen 30 vuotta yrittäjänä. Mies ja auto -periaatteella alkanut bisnes on kasvanut hiljalleen ja nyt perustetussa osakeyhtiössä

on kolme tila-autoa ja kolme tavallista henkilöautoa.

Kovia aikoja on silti nähty ja koetaan parhaillaankin.

”Yhteiskunnan ajot ovat kuitenkin pysyneet samana ja se on tärkeää.” Erikoiskuljetuksia varten tallista löytyy inva-taksi – ja itse asiassa kahdessakin autossa on hissi, jolla pyörätuoli nousee kätevästi kyytiin.

Pasi Kurittu päätyi samalle alalle pitkälti armeijan myötävaikutuksella. Intistä irtosi rekkakortti, jonka siviilipuolella pystyi laajentamaan isoon linja-autokorttiin.

”Ajoin sitten rekkaa ja osa-aikaisena taksia isälle”, Pasi muistelee. Oman taksiluvan ja auton Pasi hankki vuonna 2012. Samalla alkoi kypsä ajatus, että kun isä-Kurittu hyppää tien sivuun, poika-Kurittu pitää pyörät pyörimässä.

Pomo ja pomo

Rivien välistä selviää, että kipinöitäkin lentelee kun kaksi itsepäistä isäntää vaihtaa mielipiteitä. Pasi myöntää silti, että enimmäkseen isäukolta tulee ihan hyviä vinkkejä ja viisauksia.

Osakeyhtiön perustamisessa oli monenlaista hallinnollista kiemuraa, kun piti miettiä esimerkiksi sitä, miten vero-seuraukset ”inhimillistetään” kaluston siirtyessä uuteen firmaan. Apua saatiin Kinnosta ja näin toimivaan ratkaisuun päästiin.

Pasi Kurittu pyörittelee kolmen firman papereita jo tottuneesti ja tietää, että kunnan on tasan tarkkaan selvillä siitä, mitkä ovat omia rahoja ja mitkä firman, ollaan jo aika pitkällä.

”Koko ajan on oltava kärryillä siitä, missä mennään”, nuori toimitusjohtaja linjaa. Samalla hän pohtii alan ominaispiirteitä, jotka vaikeuttavat suunnitelmallisuutta ja ennakoitavuutta.

”Tässä bisneksessä kun tulee tilaus, tilanne on oh 10 tai 15 minuutissa – ohjelma muuttuu koko ajan”, hän kuvailee.

Arto Kurittu toteaa, että kyseessä on vähän kuin palokuntalaisen homma: aina on oltava valmiina lähtöön. Toisaalta asiakaspalvelutyö on mielekästä ja tyytyväisen asiakkaan palaute lämmittää mieltä pitkän aikaa.

Yrittämisestä itsestään Arto toteaa, että se on toimialasta riippumatta perusluonteeltaan aika samantapaista. Kun tietää, että asioihin voi vaikuttaa ja että monta päätöstä saa tehdä ihan omin luvin, se motivoi kummasti.

Nuorempi Kurittu on tulevaisuuden suhteen optimistinen, vaikka talusvektorit eivät vielä näy suuntaavan ylöspäin.

”Toimintaa tullaan kehittämään jalat maassa, ilman mitään hullutteluja”, hän lupaa.

”Hullutteluja” ei ole kalenteriin merkittyinä myöskään isä-Kuritulalla, vaikka eläkepäivät jo vähän polttelevatkin. ■



SUO, KUOKKA JA DIGIMIES



Case: Suikkasen sukutila

Tampereella syntynyt ja kasvanut Vesa-Matti Marjamäki on menestynyt yrittäjä, jonka perustamassa Framery Oy:ssä on 10 henkeä töissä. Marjamäen vaimo taas on lääkäri. Eräänä päivänä he ostivat maatilan Korian Takamaantieltä, Kouvolasta. Mistä oikein on kysymys?

Kyseessä ei ole mikä tahansa farmi, vaan Marjamäen äidin aviomiehen tila, joka on ollut suvussa sukupolvien ajan. ”Vanha isäntä” Timo Suikkanen on jäämässä eläkkeelle syksyllä, joten jatkaja tarvittiin. Nyt se löytyi läheltä. Idean siemen puto si sikäli hedelmälliseen maaperään, että Marjamäki oli jo lukioikäisenä joskus

yllättänyt itsensä haaveilemasta paikasta, jossa olisi iso talo ja reilusti maata ympärillä.

Joulukuussa 2014 haaveesta tuli totta. Samassa pihapiirissä asuu nyt kolme sukupolvea: on vanha isäntä ja nuori isäntä vaimoineen, ja Timo Suikkasen isä.

”Tässä olisi nyt sellainen ’family platform’. Täällä maalla oppii tekemään töitä ja ymmärtämään elämän perusarvoja, jotka kaupungissa voi päästä vähän hämärtämään”, Marjamäki pohtii.

Platformiin kuuluu 45 hehtaaria maata, josta nousee kauraa, ohraa ja vehnää. Nuori isäntä lupaillee, että tulossa on li-

säksi ainakin härkäpapua ja öljypellavaa. Kalustoa löytyy kolmen traktorin ja yhden puimurin verran, mutta eläimiä on vain yksi: pakkaspäivää aitauksessa vietävä aasi.

Koska eläimiä ei ole enempää, se mahdollistaa ”kaksoiselämän” eli työn myös tilan ulkopuolella: Vesa-Matti johtaa Kouvola Innovationilla kasvuyrityspalveluiden ja digitalisaation painopisteen tiimejä. Into tehdä tilan hommia on kuitenkin suuri.

Totuttelemista riittää silti edelleen. Eri valtion instanssit Maanmittauslaitoksesta ELY-keskukseen saavat välillä pulssin kiihtymään. Kaiken kaikkiaan uusi elämä maalla tuntuu kuitenkin erittäin hyvältä. ”Tavoitteena on ensin oppia toimiala 2-3 vuodessa ja ryhtyä sitten kehittämään toimintaa pitkäjänteisesti”, Marjamäki toteaa.

Luontoaiti määrää

Kvartaalitalouden kyydissä ei Takamaan tilalla totisesti olla. Timo Suikkanen viljeli näitä peltoja 30 vuotta ennen kuin laittoi eläkepaperit vetämään.

”Maata olen ostanut vähän lisää, mutta isoisän aikaan tila oli vielä isompi”, hän kertoo.

Suikkasen oma tulikoe farmarina koettiin heti alussa eli vuonna 1987, joka oli viheliäisen kylmä ja sateinen vuosi. Kun

peltoja puitiin marraskuisessa sateessa, mieleen väistämättä hiipi: tätäkö tämä nyt sitten on?

”Se pitää aina muistaa, että viime kädessä ollaan luonnon ja sään armoilla – siihen ei voi itse vaikuttaa”, Suikkanen ohjeistaa seuraajaansa. Helteisiäkin kesiä on nähty, mutta niistä ei ole haittaa:

”Savimaa kyllä kestää poutaa, aurinko on vain hyvä juttu.”

Taskulaskimelle käyttöä

Suikkasella on paljon hiljaista tietoa, jonka voi odottaa siirtyvän hiljalleen Marjamäelle. Parhaillaan Suikkanen rakentaa pihapiiriin komeaa taloa ja on luvannut pitää kaikki tontin savut polttopuissa. Yksi aihepiiri tosin löytyy, jossa hän ei usko pääsevänsä nuorta isäntää neuvomaan:

”Talouspuoli minulla ei ikinä ollut niin hyvin hanskassa, kun taas Vesa-Matti ymmärtää niitä paremmin.” Tuotantalouden diplomi-insinöörinä ja ex-toimitusjohtajana Marjamäki ymmärtää Excelin päälle enemmän kuin keskiverto-farmari – ja hän uskoo, että vaikka maata aiotaan viljellä perinteitä kunnioittaen, joitain uusia tuulia voi hyvinkin olla luvassa.

”Jos mietitään esimerkiksi teollisen internetin esiinmarssia, niin maanviljelyssä on oltu aika edistyskellisiä sillä puolella.” ■



YRITYSKUMMI AUTTAA

Yrityskummi on yrittäjän maksuton ja henkilökohtainen neuvonantaja – siis kulanarvoinen apu myös omistajan- ja sukupolvenvaihdoksissa. Eri asiantuntijahot opastavat vaihdoksen teknisissä vaiheissa, mutta kummeilla on mahdollisuus paneutua kokonaisuuteen ja vaihdoksen pehmeämpään puoleen. He ehkäisevät solmujen syntymistä ja auttavat löytämään oikeita polkuja.

Kouvolan seudulla yrityskummitoiminnassa on mukana kokeneita yritysjohtajia ja elinkeinoelämän asiantuntijoita. Heidän kokemuspiiriinsä kuuluu monenlaisia vaiheita yritystoiminnan perustamisesta kasvuvaiheeseen ja yritystoiminnasta luopumiseen. Asiakas voi esittää toiveen yrityskummista valtakunnallisen www.yrityskummit.fi järjestelmän kautta, minkä jälkeen Kinnossa etsitään omalta seudulta parhaiten tarpeeseen sopiva kummi. Kummiklinikkaan voi asiakkaan kanssa osallistua jopa kaksikin kummaa. Näin voidaan varmistaa, että pohdin-

taa rikastavat erilaiset näkemykset.

Kouvolan seudulla aluekummina toimii yrittäjäneuvos Risto Heikkilä. Oma yritystoiminta ja erilaiset luottamustehtävät yrittäjäjärjestössä ovat valmistaneet häntä hyvin kummin tehtäviin.

- Sellaiset puhelukumppanit, jotka ymmärtävät sekä yritystoiminnan haasteet että yrittäjyyden merkityksen ihmiselle itselleen, ovat harvassa. Asioilla on tapana kytkeytyä toisiinsa ja siksi yrityskummi voi patenttiratkaisujen sijaan etsiä asiakkaan kanssa aidosti yrittäjän toiveita vastaavia vaihtoehtoja, Heikkilä sanoo.

- Omistajanvaihdos yrityksessä on tilanne, jonka vaikutukset ulottuvat yrittäjän itsensä lisäksi perheenjäseniin, yrityksen työntekijöihin ja kumppaneihin. Siksi onkin toivottavaa, että vaihtoehtojen pohtiminen aloitetaan ajoissa ja mukaan otetaan tarvittavat tahot. Heikkilän mielestä keskustelu eri osa-

puolten kanssa on tärkeää ja hedelmällistä. Sukupolvenvaihdoksissa tämä on erityisen oleellista, sillä ilman sitä viiriää helposti virheellisiä ennako-odotuksia. On luonnollista, että eri sukupolvien näkemykset eroavat, mutta parhaassa tapauksessa ne voivat toimia muutosvaiheen voimavaroina. ▶▶

YRITYSKUMMIEN TOIMINTAPERIAATTEET

1) TOIMINTA-AJATUS

Suomen Yrityskummit ry on valtakunnallisesti suurin mentorointiverkosto. Yhdistykseen kuuluu yli tuhat yrityskummiä, jotka antavat maksuttomasti ja luottamuksellisesti neuvontaa yrittäjille ja kunnille.

2) KÄYTÄNNÖN LIIKETOIMINNAN ASIAANTUNTEMUS

Yrityskummit ovat erittäin kokeneita liike-elämän asiantuntijoita. He tuntevat käytännössä yritystoimintaan liittyvät muutostilanteet. He pystyvät ennakoimaan riskit ja haasteet. Yrityskummit eivät toimi yritysten konsultteina.

3) MAKSUTTOMUUS

Yrityskummitoiminta on maksutonta, vain matkakulut veloitetaan. Tällä varmistamme sen, että yrittäjän on mahdollisimman helppo ottaa

yhteyttä ulkopuoliseen asiantuntijaan. Maksuttomana neuvonantajana toimiva yrityskummi pystyy tarkastelemaan yritystä ja sen toimintaa ulkopuolelta. Yrityskummi ei ole sitoumuksia yritykseen. Tämä mahdollistaa vastuukysymysten rajaamisen toiminnan ulkopuolelle.

4) LUOTTAMUKSELLISUUS

Yrityskummitoiminta on ehdottoman luottamuksellista. Yrityskummi sitoutuu pitämään salassa kaikki kummitoiminnan yhteydessä tietoonsa tulleet liike- ja ammattisalaisuudet.

5) TOIMINNAN TEHOKKUUS

Suomen Yrityskummit ry:n valtakunnallinen organisaatio on kevyt. Toimintaa koordinoi yksi toimihenkilö. Yhdistyksen rahoitus pohjautuu jäsenmaksuihin, avustuksiin ja oman toiminnan tuottoihin.

Valmistele uusi hyvä alku

Kouvolan seudun yrityskummitoiminnan aluekoordinaattori on Kinnon yrityspalvelupäällikkö Leena Gardemeister.

- Yrityskummi-palvelu täydentää hienosti Kinnon palveluja toimiville yrityksille. Yrityskummi haetaan usein tueksi silloin kun yrittäjä tai yrittäjäperhe harkitsee yritystoiminnan lopettamista. Yksi parhaita asioita, joissa kummit voivat auttaa on viestintä yri-

tyksen sisällä ja ulkopuolella. Avoin viestintä auttaa yrityksen jatkaakin huomattavasti, Gardemeister korostaa. Jokainen yritys on alkanut ja kasvanut yrittäjien tarmon ja työn perustalta. On tärkeää, että yrittäjälle jää hyvä kokemus yrityksestä irtautumisesta ja jatkajalle vahva usko selviytymiseen. Näitä tavoitteita yrityskummien antama mentorointi ja kaikki eri vaiheisiin koottava asiantuntija-apu palvelee, yhteiskuntaakaan unohtamatta, ovathan yritykset osana hyvinvointimme rakentamista. ■



Kouvolan seudun yrityskummeja koolla Kinnossa.



KYSY NEUVOJA

Yrityksen omistajan- ja sukupolvenvaihdoksen reitille tarjoavat ohjeita:

Kouvola Innovation Oy, KINNO, www.kinno.fi, puh. 020 615 2710

Oman alueen yrittäjähdistys

Suomen Yrittäjät, www.yrittajat.fi

Yritys-Suomi, www.yrityssuomi.fi, puh. 029 5020 500

Verotoimisto, www.vero.fi

Tilitoimistot

Pankit

Kouvolan seudun yrityskummitoimintaa koordinoi:

Leena Gardemeister, aluekoordinaattori, puh. 020 615 8191

Risto Heikkilä, aluekummi

Lähdekirjallisuutta:

Immonen & Lindgren (2013):

Onnistunut sukupolvenvaihdos

Suomen yrityskummit ry (2008):

Vetäjä vaihtuu, Opaskirja yrittäjäpolvenvaihdoksiin

Rantanen (2012): Arvonmääritys yrityskaupassa

Manner-Suomen ESR-Ohjelma:

Yritys myyntikuntoon (2011)

Varamäki, Tall, Sorama & Katajavirta (2012):

Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2012

Erityiskiitos Vaasanseudun Kehitys Oy VASEKille, jonka Aloita ajoissa -opasta on käytetty tämän julkaisun pohjana.

Kouvola®

KINNO | Kouvola Innovation Oy

Kouvola Innovation Oy
Paraatinentä 4
45100 Kouvola

www.kinno.fi
www.kouvola.fi
www.visitkouvola.fi

