

## Oman yrityksesi myynnin käsikirja

Lapin Yrittäjät / ov-koordinaattorihanke / Omistajanvaihdospalvelut

### JATKAJA ELÄMÄNTYÖLLESI

Omistajanvaihdospalvelu auttaa  
yrityksen myynnissä, ostossa ja  
sukupolvenvaihdoksessa.



Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



**Yrittäjät**  
LAPPI

YRITTÄJYYDEN  
PUOLESTA

## Mikä tämä käsikirja on

- Tämä käsikirja on yrityksen myyjän opas yrityksen myynnissä ja myyntikuntoon laitossa.
- Tavoitteena on rakentaa yrityksestäsi monipuolinen myyntiesite joka edistää yrityksesi myyntiä ja nopeuttaa myyntiin liittyvää prosessia.
- Helppo tapa tehdä oma esite on avata powerpoint ja aloittaa prosessi siinä. Lisää kuvia esitteeseen oman mieltymyksesi mukaan.
- Ole tarvittaessa yhteydessä alan asiantuntijoihin, tilitoimistoon, sekä Lapin Yrittäjien omistajanvaihdoskoordinaattoriin, Marko Merkkiniemeen
- Muista aina tehdä salassapitosopimus hyvissä ajoin.

## Mitä yrityksesi tekee

- Kuvaa tähän yrityksesi liiketoiminta yleisellä tasolla.
- Älä kirjoita tähän mahdollisia liikesalaisuuksia.
- Voit kirjoittaa tähän myös yrityksesi historiaa, tarinaa, saavutuksia yms.
- Tämän kohdan pitäisi herättää ostajassa kiinnostusta ja jopa tunteita.

*Yrityksiä ostetaan pääasiassa tulevien kassavirtojen johdosta. Ostajan tulee nähdä se potentiaali, minkä yrityksesi kätkee ja hän osaamisensa kautta voi tulevaisuudessa tulouttaa. Luvut ja historia luovat kiinnostuksen, tulevaisuuden näkeminen osana yritystä varmistaa kaupan.*

## Mitä myyn

- Oletko myymässä yrityksesi osakkeita tai yhtiöosuuksia, kiinteistöjä, kalustoa ja koneita vai liiketoiminnan?
- Kerro myynnin kohde.
- Jos kauppaan kuuluu kalustoa, tee ajantasainen kalustoluettelo.
- Osake/yhtiöosuuskaupassa ostaja saa yrityksen omistusoikeuden yhtiön varallisuuteen osakkeiden/yhtiöosuuden suhteessa. Liiketoimintakaupassa voidaan pilkkoa yrityksestä tarvittavat elementit pois, tai myydä esimerkiksi pelkästään asiakassopimukset yms.

*Yrityskaupassa pääpaino pitäisi olla liiketoiminnassa, ei varallisuudessa. Jos varallisuutesi on korkea suhteessa liiketoimintasi kannattavuuteen, mieti voiko varallisuutta pilkkoa taseen keventämiseksi. Huomioi että osakekaupassa ei yleensä myydä rahaa, kassa kevennetään ennen kauppaa. Toki tähänkin löytyy poikkeustapauksia.*

## Miksi olen myymässä

- Ostajat haluavat aina tietää syyn yrityksen, tai sen osan myynnille.
- Kerro siis rehellisesti syyt myynnillesi.
- Esimerkiksi eläköityminen, sairastuminen, väsyminen, paikkakunnalta muutto, uusien haasteiden vastaanottaminen ja uuden yritystoiminnan aloittaminen ovat hyviä syitä myydä yritys.
- Jos syy on kannattamaton liiketoiminta, tulee myynnistä luultavasti vaikeaa.

*Mikäli toiminta on kannattamatonta, käynnistä liiketoiminnan terveyttäminen ennen myyntiprosessia. Pyydä ulkopuolista apua katsomaan kanssasi liiketoiminnan nykytila ja ne toimenpiteet joiden kautta toiminta saadaan nousujohteiseksi. Kannattamaton liiketoiminta joudutaan jopa luovuttamaan, jotta siitä päästään irti. Älä siis päästä tilannettasi niin pahaksi mikäli suunnittelet myyntiä.*

## Mikä on yrittäjän rooli yrityksessä

- Kuvaile tähän oma roolisi yrityksen päivittäisessä työssäsi.
- Ostaja haluaa nähdä itsensä yrittäjänä, joten realistinen kuvaus hänen tulevasta roolista on tärkeä.
- Mikäli rooli voi olla jokin muukin kuin sinulla on ollut, on myös se hyvä kertoa. Jos esimerkiksi sinulla on työntekijöitä, voi ostaja korvata esimerkiksi yhden heistä.
- Olisi hyvä pystyä kertomaan mitä vaatimuksia työhön liittyy. Näin vältetään turhalta työltä myynnissä jatkoa ajatellen. Jos esimerkiksi vaatimukset tulevat esille vasta viimehetkessä, ja ostaja huomaa että hänestä ei olekaan tähän yrittäjäksi, ollaan tehty valtava määrä turhaa työtä.

*Mikroyritysten kaupoissa yritys on usein yhtä kuin yrittäjä. Tämän takia jatkajan on kyettävä arvioimaan kykeneekö hän suoriutumaan kaikista niistä tehtävistä joita teet. Mikäli sinun vastuullasi on useita tehtäväkokonaisuuksia, ala dokumentoimaan niitä siirron helpottamiseksi.*

## Millaisia rooleja yrityksessäsi tarvitaan

- Jos yrityksessäsi on työntekijöitä tai muita yrittäjiä, kuvaa tähän millaisia työkokonaisuuksia teillä on
- Mikäli työtehtävissä on monitoimisuutta, erityisesti niiden kuvaaminen on tärkeää
- Kuvaa tähän myös mikäli käytät alihankintana kumppaneita; millaista alihankintaa käytät ja millaisessa roolissa se on toimintaasi nähden

*Ostajan on hyvä ymmärtää millaisia rooleja organisaatiosi tarjoaa, kun hän miettiessään omaa tulevaa rooliaan. Ostajan intohimo ei ole välttämättä juuri sinun nykyinen roolisi, vaan hänen palonsa voi olla jotain muuta, mitä pääsee yrityksessäsi toteuttamaan.*

## Tulevaisuuden näkymät

- Miltä yrityksesi tai toimialasi tulevaisuus näyttää?
- Onko jotain kehityskohtia jo mielessä mitä voisi kertoa ostajalle? (huomaa edelleen että liikesalaisuuksia ei pidä kertoa ilman salassapitosopimuksia, eikä kannustaa perustamaan kilpailevaa yritystä)
- Ostaja ostaa itselleen tulevaisuutta, joten on tärkeää pystyä kertomaan miltä se yrityksen osalta voisi näyttää.
- Mikäli ostajalle muodostuu käsitys yrityksen kehittämisestä, on yrityskauppa varmempi.
- Myös rahoittaja tarvitsee realistisen kuvauksen yrityksen tulevaisuudesta, joten tämä on myyntiprosessissa edessä joka tapauksessa ennen kuin yrityskauppa realisoituu.

*Rahoittajat rahoittavat pääsääntöisesti tulevia kassavirtoja, joten niiden uskottava esittäminen on korosteista ”ylihintaisissa” kaupoissa historiaan verrattuna. Hyviin ja kannattaviin liikeideoihin löytyy aina rahoitusta.*



# Miksi juuri sinun paikkakunnallasi on hyvä yrittää ja asua

**Yrittäjät**

- Mikäli ostaja ei löydy läheltä, tulee myös valmistautua siihen että ostajalla mietityttää alueesi.
- Ostajahan ei osta vain yritystäsi, vaan hän ostaa itselleen ja mahdollisesti perheelleenkin uuden, erilaisen elämän.
- Jos mahdollista niin kuvaa alueesi palveluita, harrastusmahdollisuuksia, kouluja, päiväkoteja yms. Jotta ostaja voi arvioida näitä asioita heti. Ei ole yksi eikä kaksi kauppaa kaatunut siihen, että perhe ei ole suostunut lähtemään mukaan koska alue ei ole miellyttänyt. Tässäkin kohdassa säästetään aikaa ja vaivaa kun ohjataan ajattelemaan asiaa heti.

*Vinkkejä löydät Lapin kunnat bisnesympäristönä <https://www.lapland.fi/fi/business/kunnat/> sekä kuntien palvelusivuilta <https://www.lapland.fi/fi/loydaitsesilapista-kunnat/> Myös kunnat ylläpitävät oman kunnan palvelutietoja.*

## Tuloslaskelma

- Tuloslaskelmasta nähdään yrityksesi kannattavuus. Liitä tilinpäätöksesi tuloslaskelma tähän, se on osakeyhtiössä julkista tietoa. Pitkä tuloslaskelma voi kuitenkin olla salassapitosopimuksen takana.
- Huomaa, että tilinpäätös tulisi oikaista. Sinne tulisi korjata todenmukainen tilanne missä on yrittäjän palkat yms. Kulut ja tuotot todellisilla arvoilla.
- Yrityskaupassa on tärkeää nähdä mikä on kaikkien toimintaan liittyvien kulujen jälkeen yrityksen käyttökate.

*Jos et ole nostanut palkkaa, kirjaa arvio työpanostasi vastaavan palkatun henkilön henkilöstökulu ja kirjaa palkkaoikaisuna. Kerää ainakin kolmen edellisvuoden tiedot.*

*Pyydä tarvittaessa apua asiantuntijoilta tai tilitoimistostasi*

|   | 2020 | 2019 | 2018 |
|---|------|------|------|
| Liikevaihto                                 |      |      |      |
| + Liiketoiminnan muut tuotot                |      |      |      |
| - Muuttuvat kulut (materiaalit ja palvelut) |      |      |      |
| =MYYNTIKATE                                 |      |      |      |
| - Henkilöstökulut                           |      |      |      |
| - Palkkaoikaisu                             |      |      |      |
| - Liiketoiminnan muut kulut                 |      |      |      |
| =KÄYTTÖKATE                                 |      |      |      |

## Tase

- Taseesta nähdään yrityksesi varallisuus, saatavat ja velat. Liitä tilinpäätöksesi tase tähän.
- Tee kalustoluettelo.
- Mahdollisesti myös tase-erittely.
  - Lainat voit kirjata esim. yritystutkimusneuvottelukunnan T7 lomakkeelle [http://yritystutkimusry.fi/wp-content/uploads/2014/02/t7\\_fin.pdf](http://yritystutkimusry.fi/wp-content/uploads/2014/02/t7_fin.pdf)
- Jos myydään osakkeita tai yhtiöosuuksia, ostaja saa osuuden mukaisen omistusoikeuden taseen varoihin ja velkoihin.

*Mikäli sinulla on omaisuutta, jonka kirjanpidon arvo on pienempi kuin reaaliarvo, tee ensimmäisessä vaiheessa oma arvio niiden "vasarahinnoista".*

## Hinnoittelu

- Yrityskaupassa määräävä tekijä on yleensä on yrityksen käyttökate.
- Rahoittaja rahoittaa yrityskauppaa lähinnä käyttökatteeseen, tai substanssiarvoon perustuen.
- Lyhyesti sanottuna rahoittaja haluaa rahansa takaisin 2-7 vuodessa. Eli ostaja voi saada lainaa normaalisti käyttökate kertaa vuosien määrä. Vuosien määrä riippuu hyvin paljon rahoittajasta, kohteesta, ostajasta, myyjästä yms.
- Esimerkki: jos yrityksen käyttökate on 10.000€ rahoittaja rahoittaa kertoimesta riippuen 20.000 – 70.000€ yrityskauppaa. Hyvin usein tämä on määräävä tekijä yrityskaupan hinnoittelussa mikäli ostaja tarvitsee rahoitusta.
- Mikäli yritykselläsi on huomattava tuottopotentiali jollekin tulevaisuudessa, voi yrityksen hinta poiketa tuosta huomattavan paljonkin.
- Huomaa kuitenkin, että hinnoittelu on aina tapauskohtaista ja perustuu useisiin erilaisiin asioihin.

*Vertaa yrityksesi käyttökateen substanssiarvoon (varat – velat), tee tarvittaessa käyttökatteeseen palkkaaikaisu. Mieti hinta minkä itse olisit oikeasti valmis maksamaan yrityksestäsi. Mikäli se ei miellytä, yrityksen arvoa voidaan nostaa lyhyessäkin ajassa jolla voidaan nostaa kauppahintaa.*

## Miksi juuri tämä yritys kannattaa ostaa

- Ostaja miettii kuitenkin että miksi ostaisin juuri tämän yrityksen.
- Kerro tässä miksi juuri tämä yritys kannattaa ostaa, eikä esimerkiksi kilpailijan yritystä. Sinun yrityksessäsi täytyy olla myös huomattava etu uuden yrityksen perustamiseen verrattuna.

*Ostajalla on aina useampia vaihtoehtoja, myyjällä harvoin niin monia. Ostaja vertaa kohdetta usein vastaavanlaisen perustamisen kustannuksiin, joten asiakkuudet, sopimukset ja tasainen pysyvä kassavirta herättävät mielenkiinnon.*

Yrityksen myyntikuntoon laitto (tästä eteenpäin tiedot ovat vain sinua itseäsi varten)

**Yrittäjät**

- Huomaa nyt **käyttökatteen** merkitys keskimääräisessä yrityskaupassa. Taseen varallisuudella ei siis välttämättä ole suurta merkitystä hinnoittelussa silloin kun ostaja tarvitsee rahoitusta yrityskauppaansa.
- Mikäli taseen varallisuus on suurempi kuin käyttökatteeseen perustuva arvo, tulee joko kannattavuutta nostaa ennen myyntiä, tai järjestellä tasetta pienemmäksi.
- Taseesta tulee ennen myyntiin laittoa järjestellä pois vähintäänkin kaikki liiketoimintaan kuulumaton.
- Tulos tulee vastata todellisuutta, mikäli oikaistun tuloksen perusteella arvioitu hinta ei miellytä, kasvata yrityksesi kannattavuutta ennen myyntiä.
- **Huomaa että jokainen euro käyttökatteessa kasvaa vähintään kaksinkertaiseksi kauppahinnassa!**
  - Myynnin kasvattaminen, muuttuvien kulujen pienentäminen, kiinteiden kulujen pienentäminen -> usein helpoimmat "voitot" löytyivät ennen koronaa kiinteistä kuluista

## Sopimukset

- Kerää yhteen paikkaan (muistitikku, google drive yms.) kaikki yrityksesi sopimukset.
- Työsopimukset, asiakassopimukset, vuokrasopimukset, ostosopimukset yms.
- Ostajan tulee tarkistaa kaikki sopimukset ennen yrityskauppaa jotta hän on perillä yrityksesi vastuista ja eduista. Etsi nämä siis valmiiksi jotta säästetään aikaa itse neuvotteluissa.
- Huomaa, että yhtiö on vastuussa myös edellisen omistajan tekemisistä sekä tekemättä jättämisistä myös omistajanvaihdoksen jälkeen.
- Due Diligence prosessin avulla ostaja pyrkii selvittämään mahdolliset vastuutilanteet ja vaatimaan mahdollisesti myyjältä jopa vakuuksia tulevien riskien varalle, mikäli sellaisia löytyy.

*Osakekaupoissa yrityksen tekemät vastuut ja velvoitteet pitää eritellä erityisen tarkasti. Usein kaupanteon jälkeen ilmi tulleet vastuut jäävät myyjän vastuiksi. Liiketoimintakaupoissa ostajan näkökulmasta selkeämpää, mutta jos itsellä ei ole selvillä esim. tilitoimiston irtisanomisaika, siitä voi aiheutua kolmeksi kuukaudeksi turhia kuluja.*

## Valmistele kaikki huolella

- Valmistele kaikki yrityksessäsi niin kuin haluaisit itse ne olevan jos ostaisit yrityksen.
- Jatkajan tulee päästä mahdollisimman helposti perille ostettavasta kohteesta, liiketoiminnasta, prosesseista, asiakkaista, työntekijöistä, toimialasta yms.
- Sinä tiedät parhaiten nyt, mitkä ovat yrityksesi tärkeimpiä asioita. Pidä huoli siitä, että saat kaiken tiedon välitettyä ostajalle mahdollisimman helposti, luotettavasti ja nopeasti.
- Mitä nopeammin jatkaja pääsee sisälle liiketoimintaan, sitä vähemmän hän jatkossa tarvitsee sinua. Sinulla on, tai ainakin ***pitäisi olla*** yrityskaupan jälkeen muutakin tekemistä kuin olla jatkajan apuna.



## Hinnoittelu

- Hinnoittelussa vaikeinta on päästä ostajan pään sisään.
- Ostaja ostaa tulevaisuutta, joten pitäisi tietää minkä verran hän pystyy tekemään tulosta yrityskaupan jälkeen. Tämä on kuitenkin käytännössä hyvin vaikeaa.
- Mutta mikäli sinulla on usko, että yrityksesi on jollekin taholle kultakaivos, tulee yrityksen myynnistä viestiä näkyvästi näille tahoille jotta saisimme aikaan hintakilpailun. Vain siten voimme tietää todellisen markkinahinnan yrityksellesi.

*Oikea kauppahinta on aina se, millä yritys myydään. Mieti mikä on sinun "kipurajasi", jolla voit yrityksesi realisoida. Muista, että tunnearvolla ei ole arvoa ostajalle.*

## Hinnoittelu

- Usein yrityskauppa hinnoitellaan historian tuottojen perusteella, tai substanssiarvon perusteella.
- Substanssi tarkoittaa käytännössä arvoa kun yrityksen varallisuudesta vähennetään yrityksen velat -> huomaa, että arvot täytyy oikaista vastaamaan niiden käypää markkina-arvoa.
- Historian tuottoihin perustuvat hinnoittelu tarkoitti käytännössä käyttökate x 2-7.
- Yrityksen hinnoittelussa on hyvä pyytää ulkopuolista apua asiantuntijoilta.

*Hinnoittelu on yleisin neuvottelun kohde. Huomaa, että joskus myyjällä, ostajalla, rahoittajalla ja asiantuntijoilla voi olla erilainen näkemys hinnoitteluun. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että joku taho olisi varsinaisesti väärässä tai epärehellinen. Oikea hinta on lopulta aina se, millä kauppa toteutuu!*

## Kenelle myyn

- Nopeimmat kaupat tehdään työntekijöiden, sukulaisien, muiden osakkaiden, kilpailijoiden, asiakkaiden tai yhteistyökumppaneiden kanssa. Käy nämä läpi heti kun myyntipakettisi on valmis.
- Jos näistä tahoista ei löydy ostajaehdokasta, tulee yrityksesi laittaa julkiseen myyntiin.
- Mahdollisia kanavia
  - puskaradio (kollegat, tilitoimistot, tilintarkastajat, elinkeinoneuvojat,... tahot jotka tapaavat potentiaalisia ostajia)
  - sähköiset ilmoituskanavat (maksuttomat ja maksulliset)
  - yritysvälittäjät
  - yrittäjän rekrytointi
  - Työvoimatoimiston sivut (mol.fi)

## Mistä apua

- Lapin Yrittäjät - omistajanvaihdoskoordinaattori Marko Merkkiniemi
  - [marko.merkkiniemi@yrittajat.fi](mailto:marko.merkkiniemi@yrittajat.fi) / 050 551 1075
- Lapin ELY-keskus – yrityskehitysasiantuntija Jari Uusinarkaus
  - [jari.uusinarkaus@ely-keskus.fi](mailto:jari.uusinarkaus@ely-keskus.fi) / 0295 037 141
- Kuntien elinkeinoneuvojat / elinkeinoyhtiöt
- Tilitoimistot
- Tilintarkastusyhteisöt
- Yritysvälittäjät
- Muut asiantuntijaorganisaatiot

## Lapin ov-koordinaattorihanke

- *Tämä opas on toteutettu Lapin ov-koordinaattorihankkeessa.*
- *Lapin omistajanvaihdoskoordinaattori -hanke toteutetaan yhteistyössä Lapin kuntien kanssa. Hankkeen rahoittaa Kestävää kasvua ja työtä 2014–2020 Suomen rakennerahasto-ohjelma ja Lapin liitto.*
- *Hankkeen päärahoitus tulee Euroopan aluekehitysrahastosta. Rahoituksen budjetti on 342 660 € (vuoden 2020 Euroopan aluekehitysrahaston (EAKR) ja valtion rahoitusta 274 128 €). Hanke päättyy 31.3.2023.*

**ONNEA YRITYKSESI  
MYYNNTIIN!**

# YRITTÄJYYDEN PUOLESTA