

*alder*

ALDER.FI

# TEHOKAS DD-PROSESSI YRITYSKAUPAN YHTEYDESSÄ

Alder Webinaari 14.1.2025

Juha Lösönen, Partner  
Johanna Kannisto, Partner  
Lotta Liljelund, Partner

# Muutama käytännön asia alkuun

## Webinaarit

- ▶ Osallistujien kamerat ja mikrofonit ovat pois päältä esityksen ajan.
- ▶ Tilaisuuden loppuun varataan aikaa kysymyksille. Voit halutessasi pyytää puheenvuoroa, esittää kysymyksiä ja osallistua keskusteluun **Raise hand** -toiminnolla.
- ▶ **Kysymyksiä ja kommentteja** voi lähettää chatissa webinaarin aikana.
- ▶ **Webinaarien tallenteet sekä materiaalit** tulevat saataville nettisivuillemme. Sieltä löydät myös tulevat tapahtumamme: [www.alder.fi/nakemys](http://www.alder.fi/nakemys)



# Agenda

Tehokas DD-prosessi yrityskaupan yhteydessä

- 1 Esittäytyminen**
- 2 Yrityskauppaprosessista yleisesti**
- 3 Miksi DD:tä tehdään?**
- 4 Tehokas DD-prosessi**

# Äänessä tänään

Laajamittainen kokemus yrityskauppojen neuvonnasta.



## **Johanna Kannisto | Partner, Head of Alder Transactions**

- ▶ Laaja kokemustausta eri toimialoilla toimivien kotimaisten ja kansainvälisten yritysten pitkäjänteisestä neuvonnasta.
- ▶ Erikoistunut yhteisöverotukseen, yritys- ja omistusjärjestelyihin sekä palkitsemisjärjestelmien suunnitteluun ja toteutukseen.



## **Juha Lösönen | Partner, Head of Transaction Services**

- ▶ Lähes 15 vuoden kokemus yrityskauppoihin liittyvästä taloudellisesta neuvonnasta ja controlling-rooleista. Laaja-alainen kokemus eri toimialoilta.
- ▶ Erikoistunut taloudelliseen due diligenceen (buyside & sellside) ja kauppahintalaskelmiin sekä kauppakirjaneuvonantoon taloudellisesta näkökulmasta.



## **Lotta Liljelund | Partner, Head of Legal Services**

- ▶ Laaja kokemustausta eri toimialoilla toimivien kotimaisten ja kansainvälisten yritysten pitkäjänteisestä neuvonnasta. Ylimmän johdon ja hallitusten luotettu neuvonantaja vaativissa juridisissa kysymyksissä.
- ▶ Erikoistunut yhtiöoikeuteen, yritys- ja omistusjärjestelyihin ja kaupallisiin sopimuksiin.

**PERUSTETTU:**  
2010

**TOIMIALA:**  
VERO- JA  
LAKIPALVELUT,  
TALOUELLINEN  
NEUVONANTO

**TIIMI:**  
35+ KOKENUTTA JA RATKAISU-  
KESKEISTÄ ASiantuntijaa

**KONSERNI:**  
ALDER ON OSA  
SVALNER ATLAS  
GROUPIA.

**TUKIKOHDAT:**  
TUKHOLMA  
AMSTERDAM  
HELSINKI  
GÖTEBORG  
TURKU

**TUKIKOHDAT:**  
HELSINKI & TURKU

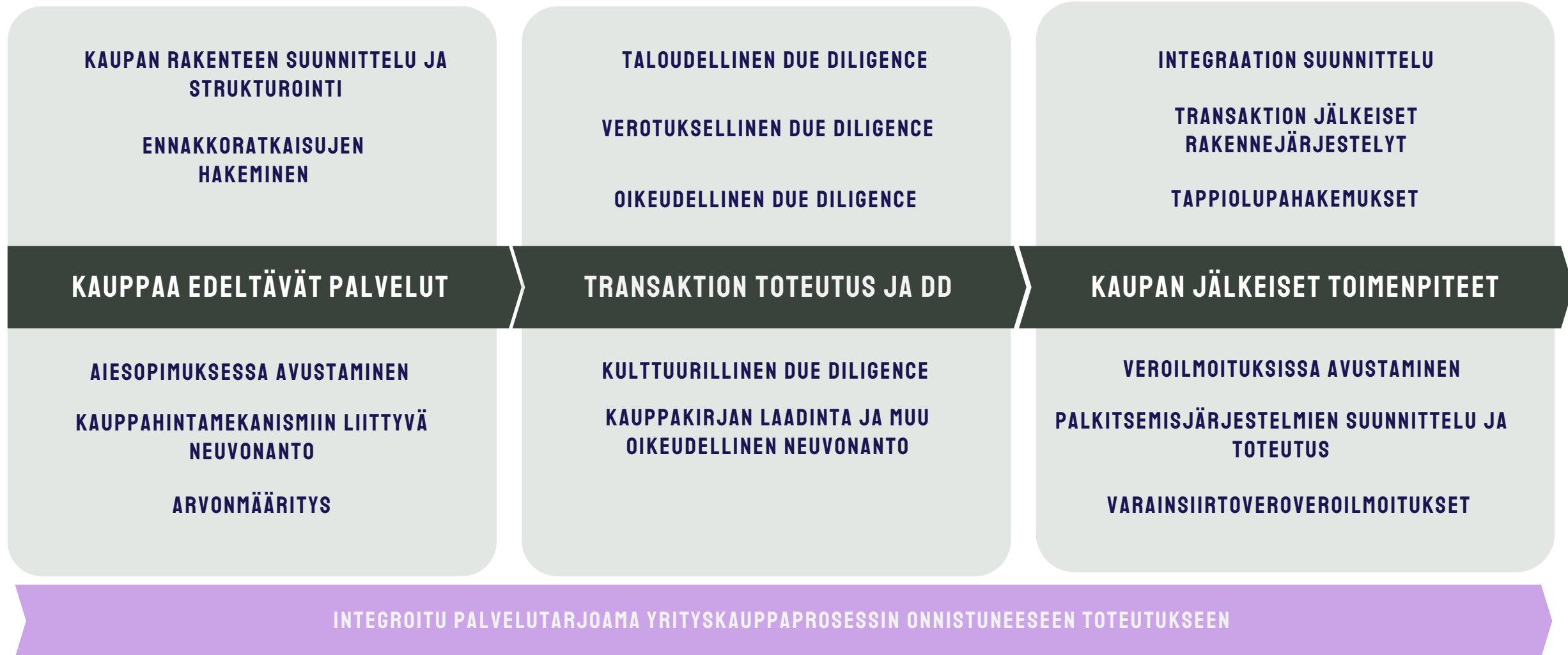
**REFERENSSIT:**  
YLI 4.000 TOTEUTETTUA TOIMEKSIANTOA  
ERI TOIMIALOILLA YMPÄRI MAAILMAN

**KONTAKTIT:**  
YLI 150 MAATA  
KATTAVA GLOBAALI  
KUMPPANIVERKOSTO

**270+**  
**ASiantuntijaa**

# Miten voimme olla avuksi yrityskaupoissa?

Monipuolinen osaamisemme ja integroidut konseptit yrityskaupoissa maksimoivat asiakkaan taloudelliset hyödyt



# YRITYSKAUPPAPROSESSISTA YLEISESTI



# Yritystostoprosessin vaiheet

Jokainen yrityskauppa on uniikki prosessi



# MIKSI DD:TÄ TEHDÄÄN?

# DD-prosessi

Miksi DD tehdään?

- ▶ Hyvin suoritettu DD-tarkastus saattaa vaikuttaa yrityskaupan toteuttamispäätökseen, kauppahintaan, kaupan rakenteeseen, kauppaehtoihin tai kauppakirjaan, myyjän antamien takuiden tai vakuutusten sisältöön sekä myyjän ja ostajan väliseen riskienjakoon
- ▶ DD-tarkastus tarjoaa syvemmän ymmärryksen yrityksen liiketoimintamallista, markkinatilanteesta ja kilpailukentästä
- ▶ Huolellinen due diligence lisää osapuolten luottamusta ja varmistaa, että kauppapäätös perustuu kattaviin ja luotettaviin tietoihin sekä antaa hyvän lähtökohdan integraation toteutukselle

# Miksi taloudellista DD:tä tehdään?

Taloudellisen due diligencen tavoite on varmistua kohdeyhtiön talouden kehityksestä ja tilasta

## “Buyside” due diligence

- ▶ Varmistetaan, että taloudelliset oletukset, joihin perustuen alustava tarjous on jätetty pitävät paikkansa
- ▶ Tuotetaan taloudellista tietoa ostajan päätöksenteon ja integraatiosuunnittelun tueksi
- ▶ Varmistetaan, että yhtiön talouteen liittyvät havainnot tulevat huomioiduksi kauppahinnassa ja/tai kauppakirjassa
- ▶ Ostopuolen DD raportti (+kauppahintaliitteet)

## “Sellside” due diligence

- ▶ Työ suoritetaan myyjän toimeksiannosta
- ▶ Myytävän yhtiön taloudelliset luvut läpivalaistaan objektiivisesti (“ostajan silmälasit”)
- ▶ Mahdollistaa havaintoihin reagoinnin ennen laajempaa prosessia
- ▶ Varmistaa myyntiprosessin tehokkaan läpiviennin
- ▶ Vendor due diligence raportti tai factbook

# Miksi oikeudellista ja verotuksellista DD:tä tehdään?

Oikeudellisen ja verotuksellisen due diligencen tavoite on tunnistaa ja arvioida yrityskaupan juridiset ja verotukselliset riskit

## Oikeudellinen due diligence

- ▶ Oikeudellinen DD keskittyy kohteen vastuiden ja riskien kartoittamiseen ja raportointiin. Prosessissa käydään läpi yrityksen hallintoon ja liiketoimintaan liittyviä asiakirjoja sekä haastatellaan yrityksen johtoa ja tapauskohtaisesti yhtiön työntekijöitä
- ▶ Oikeudellinen DD-tarkastus toteutetaan yleensä sekä osakekauppana että liiketoimintakauppana toteutettavien yrityskauppojen yhteydessä ostajan toimesta

## Verotuksellinen due diligence

- ▶ Verotuksellinen DD-tarkastus toteutetaan yleensä osakekauppana toteutettavien yrityskauppojen yhteydessä ostajan toimesta
- ▶ Tyypillisesti tutkitaan kahden edellisen vuoden ja kuluvan vuoden veroasiat sekä yritysjärjestelyt viimeisen kuuden vuoden ajalta
- ▶ Prosessissa käydään läpi yrityksen verotukseen liittyvät asiakirjat sekä haastatellaan yrityksen johtoa ja veroasioista vastaavaa henkilöä

# TEHOKAS DD-PROSESSI

# Tehokas DD-prosessi

Tehokas due diligence-prosessi tuottaa konkreettista lisäarvoa ja antaa lentävän lähdön yrityskaupan integraatiolle

## DD prosessi

**1. SUUNNITTELU,  
SCOPE & TIETOPYYNTÖ**

**2. AINEISTON KERÄYS  
(~2 VIIKKOA)**

**3. ANALYYSI JA HAASTATTELUT  
(~2-3 VIIKKOA)**

**4. RAPORTOINTI  
(~1 VIIKKOA)**

**5. SPA JA KAUPPAHINTA  
(SIGNING/CLOSING SAAKKA)**

## Tehokkaan due diligence-prosessin etuja

- ▶ Keskittyminen olennaisiin asioihin
- ▶ Oikea-aikaista ja luotettavaa tietoa päätöksenteon tueksi
- ▶ Minimoi liiketoiminnan häiriötekijät
- ▶ Huomioi jokaisen yrityskaupan erityispiirteet ja sidosryhmien osaamisen
- ▶ Kustannustehokkuus

# Tehokas DD-prosessi

Due diligence-prosessin kesto ja painopistealueet vaihtelevat tapauskohtaisesti – hyvä suunnittelu ja osapuolten välinen luottamus luovat edellytykset onnistuneelle prosessille

**1. SUUNNITTELU,  
SCOPE & TIETOPYYNTÖ**

**2. AINEISTON KERÄYS  
(~2 VIIKKOA)**

**3. ANALYYSI JA HAASTATTELUT  
(~2-3 VIIKKOA)**

**4. RAPORTOINTI  
(~1 VIIKKOA)**

**5. SPA JA KAUPPAHINTA  
(SIGNING/CLOSING SAAKKA)**

## 1. Valmistautuminen due diligenceen

- ▶ Harkitse neuvonantajien konsultointia jo LOI vaiheessa (määritelmät, valuaatio)
- ▶ Kartoita DD:n tarve. Mihin DD:n lopputulosta käytetään (esim. sisäinen päätöksenteko vs. pankit vs. vakuuttaja)? Mitkä osa-alueet hankitaan neuvoantajilta ja mitkä tehdään sisäisesti?
- ▶ Vastuuta ja sitouta sisäinen tiimi – jokaisella yrityskaupalla tulisi olla liiketoiminnallinen “omistaja”
- ▶ Kommunikoi yrityskaupan tausta ja tavoitteet, painopistealueet ja tiedossa olevat avainkysymykset, kun pyydät tarjouksia neuvonantajilta
- ▶ Järjestä kick-off, jossa osapuolet tapaavat toisensa ja kertovat lyhyesti oman työnsä vaiheistuksesta, tarkoituksesta ja seuraavista askelmerkeistä
- ▶ Aikatauluta DD-prosessi napakasti, mutta realistisesti ja kommunikoi keskeiset päätöspisteet kaikille projektin osallistujille



# Tehokas DD-prosessi

Aineiston kerääminen on yhtiöille ja johdolle usein vaativa ponnistus. Ole realistinen, mutta pyri säilyttämään momentum.

**1. SUUNNITTELU,  
SCOPE & TIETOPYYNTÖ**

**2. AINEISTON KERÄYS  
(~2 VIIKKOA)**

**3. ANALYYSI JA HAASTATTELUT  
(~2-3 VIIKKOA)**

**4. RAPORTOINTI  
(~1 VIIKKOA)**

**5. SPA JA KAUPPAHINTA  
(SIGNING/CLOSING SAAKKA)**

## 2. Tiedonkeruu

- ▶ Pyydä neuvonantajia (ja tarvittaessa sisäistä tiimiä) koordinoimaan tietopyynnöt (ei päällekkäisiä pyyntöjä)
- ▶ Varmista, että tietopyyntölistat käydään läpi ostokohteen vastuuhenkilöiden kanssa väärinkäsistysten välttämiseksi
- ▶ Varaa aineiston keräämiseen riittävästi aikaa – yhtiöillä on usein rajalliset resurssit ja vähän kokemusta yrityskauppaprosesseista
- ▶ Säilytä kokonaiskuva ja reagoi viiveisiin nopeasti. Tiedonkeräysvaiheessa määritellään usein koko prosessin “momentum”

# Tehokas DD-prosessi

Selkeä aikataulutusta ja avainhavaintojen läpikäynti jo DD:n aikana varmistaa prosessin tehokkaan läpiviennin.

**1. SUUNNITTELU,  
SCOPE & TIETOPYYNTÖ**

**2. AINEISTON KERÄYS  
(~2 VIIKKOA)**

**3. ANALYYSI JA HAASTATTELUT  
(~2-3 VIIKKOA)**

**4. RAPORTOINTI  
(~1 VIIKKOA)**

**5. SPA JA KAUPPAHINTA  
(SIGNING/CLOSING SAAKKA)**

## 3. – 4. Due diligencen toteutus ja havaintojen läpikäynti

- ▶ Varmista, että neuvonantajat ja sisäinen tiimi ovat tietoisia avainkysymyksistä – luota kuitenkin ammattilaisten kokemukseen ja vältä mikromanageerausta
- ▶ Varmista, että johdon tapaamiset aikataulutetaan hyvissä ajoin, jotta vältetään tarpeeton häiriö liiketoiminnalle
- ▶ Varmista, että kriittisen tärkeät havainnot ("show stoppers") kommunikoidaan jo DD:n aikana
- ▶ Kannusta ja tarvittaessa valtuuta neuvonantajia jakamaan tietoa keskenään matalalla kynnyksellä. Esimerkiksi taloudellisessa, verotuksellisessa ja oikeudellisessa due diligencessä on usein päällekkäisiä aihealueita
- ▶ Varaa aikaa raporttien ja havaintojen läpikäynnille ja varmista, että kaikki relevantit henkilöt ovat tietoisia keskeisistä havainnoista

# Tehokas DD-prosessi

Eri työlinjojen havainnot tulee heijastua soveltuvin osin kauppahinnassa ja/tai kauppakirjadokumentaatioissa.

**1. SUUNNITTELU,  
SCOPE & TIETOPYYNTÖ**

**2. AINEISTON KERÄYS  
(~2 VIIKKOA)**

**3. ANALYYSI JA HAASTATTELUT  
(~2-3 VIIKKOA)**

**4. RAPORTOINTI  
(~1 VIIKKOA)**

**5. SPA JA KAUPPAHINTA  
(SIGNING/CLOSING SAAKKA)**

## 5. Due diligencen havaintojen huomiointi

- ▶ Päivitä valuaatio-olettamat ("EV") tarvittaessa DD-havaintojen mukaisesti ja lukitse muut kauppahintakomponentit (nettovelka, nettokäyttöpääoma)
- ▶ Huomioi DD-havainnot kauppakirjassa ja varmista, että kauppakirjasta ja muusta transaktiodokumentaatiosta vastaavat tahot ovat tietoisia kaikkiin vaikuttavista havainnoista
- ▶ Valmistele "post closing" tehtävälista, aikataulu ja vastuut

# Tyypillisiä havaintoja (FDD)

Havainnoilla voi olla vaikutusta yhtiön liiketoiminnan arvoon (“EV”) tai osakkeiden hintaan (“Equity value”)

## Kannattavuus (“EV”)

- ▶ Asiakasriippuvuus tai päätyneet/päätyvät asiakkuudet
- ▶ Hintakehitys
- ▶ Kuluvan vuoden kehitys ja ennusteen saavutettavuus
- ▶ Kertaluonteiset erät (avustukset, kiistat, irtisanomiset, käyttöomaisuuden myyntivoitto tai -tappio)
- ▶ Omistajien palkitseminen ja muut lähipiiritransaktiot
- ▶ Muutokset kirjanpitoperiaatteissa tai “harhaanjohtavat” käytännöt (esim. tuloutus)

## Tase (“Equity value”)

- ▶ Merkittävät investointitarpeet tulevaisuudessa
- ▶ Liiketoimintaan kuulumaton omaisuus
- ▶ Erääntyneet myyntisaatavat / luottotappioriskit
- ▶ Varastokirjanpidon puutteet
- ▶ Verovelat tai -kiistat
- ▶ Taseen ulkopuoliset vastuut (kiistat, oikeudenkäynnit, reklamaatiot)
- ▶ Käyttöpääoman tarpeessa tapahtuneet muutokset

# Tyypillisiä havaintoja (LDD)

Havainnot luokitellaan eri kategorioihin niiden vakavuustason mukaisesti

## Korkea riski

- ▶ Puutteellinen omistusoikeus / tiedot koskien yhtiön omistusrakennetta eivät vastaa ilmoitettua
- ▶ Yhtiö ei omista lainkaan käytössään tarvittavia immateriaalioikeuksia ja/tai niiden käyttämiseen liittyvä välitön oikeudenkäyntiriski
- ▶ Velvoitteet ilman vastuunrajoituksia
- ▶ Transaktion johdosta realisoituvat sopimuslausekkeet
- ▶ Riidat ja olennaiset reklamaatiot
- ▶ Omistajat harjoittavat yhtiön kanssa kilpailevaa toimintaa

## Keskitason riski

- ▶ Yhtiö on irtisanonut tai lomauttanut työntekijöitä noudattamatta työsopimuslain ja yhteistoimintalain säännöksiä
- ▶ Yhtiö ei omista kaikkia toiminnassa tarvittavia immateriaalioikeuksia (useimmiten oikeuksia perustajilla/keksijöillä).
- ▶ Yhtiöoikeudelliset päätökset on tehty osakeyhtiölain vastaisesti
- ▶ Yhtiöön/sen tuotteisiin liittyy oikeudenkäyntiriski
- ▶ Yhtiön sopimukseen sisältyy lausekkeitä, joiden nojalla omistusmuutos kohteessa synnyttää toiselle osapuolelle oikeuksia (change of control -lausekkeet)

## Huomioitavaa

- ▶ Yhtiöoikeudelliset päätökset on tehty puutteellisesti, ei ole tehty lainkaan tai ei ole rekisteröity
- ▶ Sopimusdokumentointi ja/tai -arkistointi on tehty puutteellisesti (ei esimerkiksi ole tehty kirjallisia liiketoimintasopimuksia tai työsopimuksia)
- ▶ Työntekijöiden ja johdon työ- ja johtajasopimuksissa on päivitettävää

# Tyypillisiä havaintoja (TDD)

Havainnot luokitellaan eri kategorioihin niiden vakavuustason mukaisesti

## Korkea riski

- ▶ Käytetty alihankkijoita, jotka luokitellaan verotuksessa työntekijöiksi
- ▶ Verovapaita km-korvauksia ja päivärahoja maksettu ilman selvityksiä
- ▶ Siirtohinnoittelun tai lähipiiritransaktion ehdot eivät vastaa markkinaehtoja
- ▶ Yrityksen ydinliiketoimintaa harjoittavia työntekijöitä ulkomailla ilman, että kiinteää toimipaikkaa on rekisteröity
- ▶ Merkittävä virhe veroilmoituksella
- ▶ Avainhenkilöitä sitoutettu osakeperusteisesti liian alhaiseen hintaan

## Keskitason riski

- ▶ Kirjanpitoon sisältyy yrittäjän elantokuluiksi luokiteltavia yksityismenoja
- ▶ Arvonlisäveroja vähennetty edustuskuluista tai yksityiskäytössä olevista autoista
- ▶ Edustuskuluja käsitelty neuvottelukuluina
- ▶ Verovapaita km-korvauksia ja päivärahoja maksettu puutteellisin selvityksin
- ▶ Yritysjärjestelyt, joista ei ole haettu ennakkoratkaisua

## Huomioitavaa

- ▶ Yrityksellä verotuksessa vahvistettuja tappioita, joiden hyödyntäminen omistajanmuutoksen jälkeen vaatii poikkeuslupaa
- ▶ Vahvistetuista tappioista muodostuvan tulevan verohyödyn määrä
- ▶ Pieniä puutteellisuuksia veroilmoituksilla
- ▶ Kirjanpidon ja verotuksen poistoja ei saada täysin täsmäytettyä
- ▶ Veroilmoitukset jätetty myöhässä
- ▶ Käyttöomaisuuden luovutusten verokäsittely virheellinen

# WEBINAARIKALENTERI KEVÄT / 2025

[alder.fi/nakemys](https://alder.fi/nakemys)

- ▶ Tutkimus- ja kehittämistoiminnan verokannustimen hyödyntäminen 30.1.2025
- ▶ Käytännön vinkit yhteisön veroilmoituksen laadintaan 11.3.2025
- ▶ Veroetua yritysjärjestelyillä – Omistukselliset ja rakenteelliset muutokset 20.3.2025
- ▶ Siirtohinnoitteludokumentointi laadinta 25.3.2025
- ▶ Arvonlisäverotuksen vähennysoikeuden erityistilanteita 10.4.2025
- ▶ Ulkomainen johto yhtiössä 22.5.2025
- ▶ Sisäisen rahoituksen siirtohinnoittelu 5.6.2025

TUTUSTU TULEVIIN WEBINAAREIHIN  
JA KATSO TALLENTEITA



ALDER.FI



## **Juha Lösönen | Partner**

+358 50 409 9293

[juha.losonen@alder.fi](mailto:juha.losonen@alder.fi)

## **Johanna Kannisto | Partner**

+358 40 709 2824

[johanna.Kannisto@alder.fi](mailto:johanna.Kannisto@alder.fi)

## **Lotta Liljelund | Partner**

+358 50 490 2824 6870

[lotta.liljelund@alder.fi](mailto:lotta.liljelund@alder.fi)