

# Onnistuneen yrityskaupan resepti

## Asiantuntijan avulla onnistuu

Helsinki 5.9.2017

Asko Virén  
Suomen Yrityskaupat Lahti



SUOMEN  
YRITYSKAUPAT  
[www.yrityskaupat.net](http://www.yrityskaupat.net)

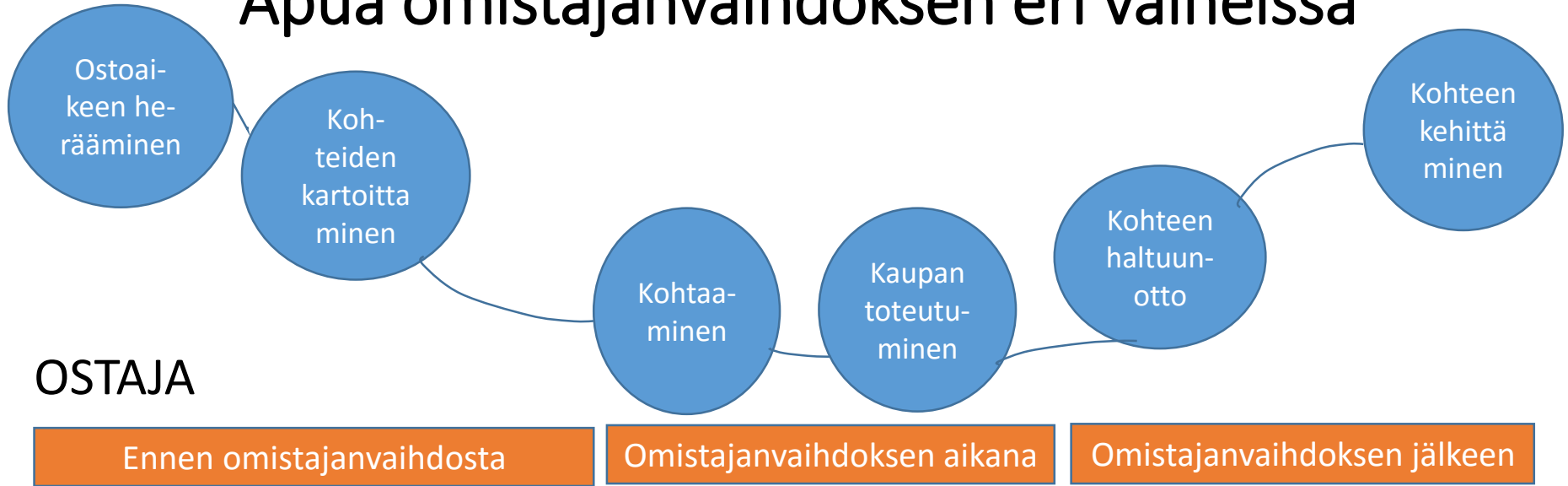


## Suomen Yrityskaupat

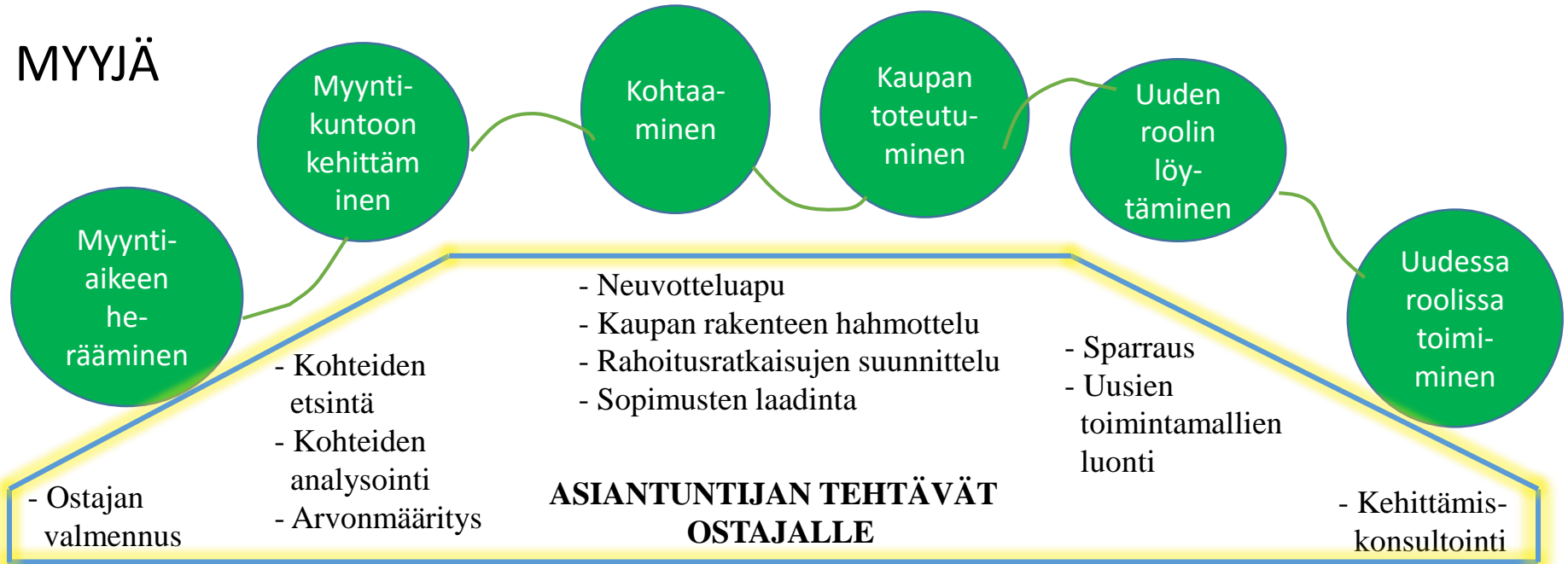
---

- Suomen suurin pk-yritysten omistajanvaihdoksiin erikoistunut yksityinen asiantuntijaketju
- Valtakunnallinen ja kansainvälinen; **Turku, Helsinki, Lohja, Lahti, Tampere, Pori, Vaasa, Jyväskylä, Oulu, Tallinna ja Fuengirola**
- Toiminnan perusajatuksena on saada aikaan **riidattomia ja pysyviä omistajanvaihdoksia** pk-yrityksissä kaikkialla Suomessa
- Aidosti täyden palvelun talo
- Suomen Yritysvälittäjien Liitto ry:n jäsen

# Apua omistajanvaihdoksen eri vaiheissa



## MYYJÄ



## Valmistautumisen toimenpiteet – ole valmis

---

### OSTAJA

1. Hanki perustiedot (yrityskurssit yms.) ja valmistaudu henkisesti
2. Hanki tietoja toimialasta ja liiketoiminnasta siinä, havainnoi kilpailijoita
3. Valmenna viiteryhmäsi
4. Aika asiantuntijalle, tavoitteiden realistisuus
5. Aika rahoittajalle; mihin rahkeet riittävät
6. Kohteiden etsintä, valinta ja läpikäynti
7. Kauppaneuvottelut
8. Rahoituksenhaku ja kauppa
9. Haltuunotto / jälkipyykki
10. Yrittäminen ja kehityssuunnitelmien toteuttaminen



## Yrityskaupan kanavia

---

### Puskaradio

- Pankinjohtajat, lakimiehet, vakuutusmiehet, tilintarkastajat, tilitoimistot, konsultit, projektien vetäjät, yrityskummit, yrittäjäkollegat

### Ilmoituspalstat

- Sanomalehdet
- Internet;
  - yrityspörssi
  - vastaavat nettisivut

### Yritysvälittäjät

- Liiton jäsenet
- Muut
- Vastuuntuntevalta välittäjältä:
  - Riittävästi tietoa
  - Tarkistettua tietoa
  - Valmiita laskelmia
  - Myyjän vastuunotosta huolehtimista



## Kohteen analysointi 1

---

- **Kasvu, kannattavuus**
  - Onko ostettava liiketoiminta kannattavaa?
    - Tai onko ainakin kannattavaksi muuttamiselle hyvät ja realistiset edellytykset?
  - Antaako tuloslaskelma yksiselitteisesti kuvan liiketoiminnan todellisesta tuottavuudesta?
    - Onko tulosta piilotettu tai paranneltu?
    - Mitä näkyy dokumenteista ja mitä ”selitellään”.
    - Onko myytävyyttä parannettu kehityksen kustannuksella?
  - Onko toiminnan laadusta osoituksia ja todistuksia?



## Kohteen analysointi 2

---

### ■ Taseen sisältö

- Myydäänkö toimintaan kuulumatonta omaisuutta?
  - Vanhat koneet
  - Muuta liiketoimintaan kuulumatonta omaisuutta
- Onko varastossa ”hyllynlämmittäjiä”?
  - Epäkurantti varasto ei auta kauppahinnan takaisinmaksussa
- Onko myyntisaatavat kurantteja?
  - Asiakkaiden maksukäyttäytyminen
- Ylimääräinen kassavarallisuus
  - Voi usein auttaa erilaisten kapparakenteiden suunnittelussa



## Kohteen analysointi 3

---

- **Henkilöstön osaaminen**
  - Onko valtaa ja vastuuta jaettu organisaatiolle?
    - Vai onko kaikki toiminta yksin yrittäjän varassa?
  - Monitaitoisuus ja tarvittaessa korvattavuus?
  - Onko henkilökunnalla rohkeutta myydä ja palvella asiakkaita?
  - Miten on varmistettu tehokkuuden ja jaksamisen tasapaino?
  - Onko henkilöstöä sitoutettu yhtiöön?
    - Henkilökunnan säilyvyys omistajanvaihdoksen jälkeen.



## Varmistettavia asioita 4

---

- **Papereiden ja tietojen oikeellisuus**
  - Onko viralliset tiedot kaupparekisterissä, asiakastiedossa ja verovelkatiedoissa kerrotun mukaiset.
  - Onko kirjallisia asiakas- ja päämiessopimuksia?
  - Onko muut toimintaan liittyvät sopimukset ja vakuutukset kunnossa?
  - Taloustiedot
    - Min. 3 viimeisen vuoden viralliset tilinpäätökset, joissa tuloslaskelma ja tase myös tilikohtaisesti.
    - Ajantasainen kirjanpito



## Kohteen analysointi 5

---

- **Sopimukset ja niiden siirto**
  - Ovatko yrityksen sopimukset siirrettävissä ostajalle?
    - Liiketoimintasopimuksissa voi olla purkupykälää, jos sopimuskumppanin omistus vaihtuu.
- **Jatkuvuus omistajavaihdoksen jälkeen**
  - Perustuuko yritys myyjäyrittäjän osaamiseen ja suhteisiin?
  - Mihin myyjä on valmis sitoutumaan?
  - Miten myyjä on valmis jakamaan riskiä?
- **Mikä on myynnin todellinen syy?**



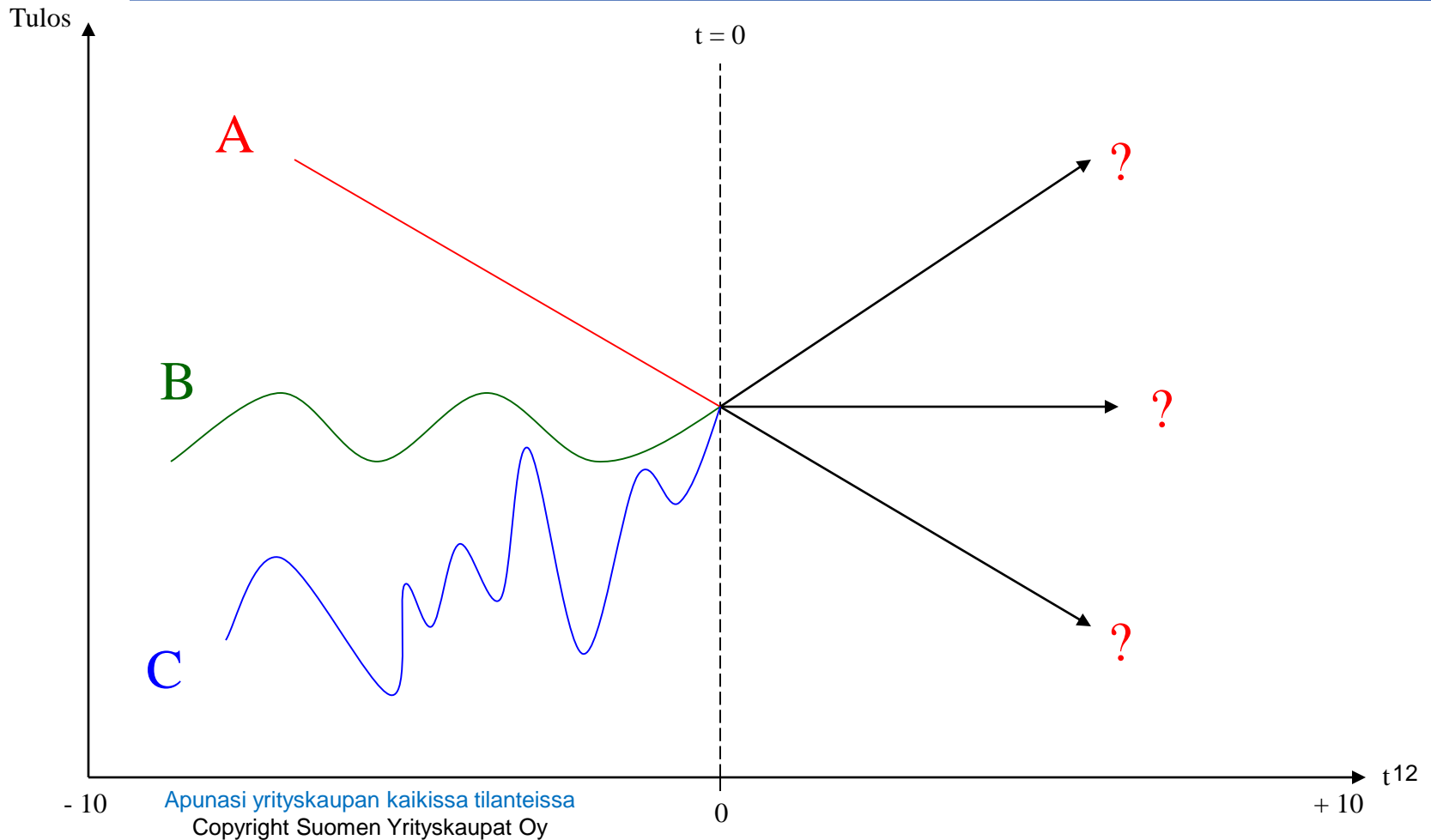
## Kauppan toteuttaminen - Arvonmääritys

---

- Hyvässä yrityskaupassa ostettavan liiketoiminnan tuottamalla kassavirralla maksetaan yrityskaupan kauppahinta.
  - Samanaikaisesti on yrittäjälle pystyttävä maksamaan palkkaa.
- Substanssiarvo – omaisuuden reaaliarvoin
- Tuottoarvo - oikaistusta tuloslaskelmista
- Talouslukujen ulkopuoliset, hintaan vaikuttavat tekijät
  - Myyjä, ostaja, yritys itse, markkinat, suhdanteet, jne.
- Tieto rahoitusmahdollisuuksista ja toteutuneiden kauppahintojen tasosta sekä ostajapotentiaalista.
- Mikä olisi yritysoston vaihtoehto ja vaihtoehtoiset kustannukset?
- Hyvä arvonmääritys tuottaa usein myös rahoittajien vaatimia laskelmia.



## Myydään historiaa, ostetaan tulevaisuutta





## Kaupan toteuttaminen – Kaupan rakenne

---

- Liiketoimintakauppa vai osakekauppa?
  - Ostajan riskit ja verovaikutukset hyvin erilaiset.
- Mitä liiketoimintakauppaan sisällytetään?
- Maksuerien ja maksun suuruuteen liittyvien ehtojen suunnittelu.
  - Sidotaanko osa kauppahintaa tuleviin tuloksiin?
- Kaupan rahoitusrakenne.
  - Oman pääoman tarve ja sen lähteet
  - Lainarahan vakuusjärjestelyt
  - Myyjän rahoitusosuus – riskinotto
- Kyse on usein ”palapelistä”, joka vaatii kokemusta oikean ratkaisun löytämiseksi.



## Kaupan toteuttaminen –Sopimukset

---

- **Sopimuksissa ei kannata säästää.**
  - Kyseessä on useimmiten kauppahinnan lisäksi ostajan koko henkilökohtainen varallisuus.
- Useamman omistajan yritykseen aina osakassopimus valmiiksi, ennen kuin kauppa lyödään lukkoon.
- Kauppasopimuksissa varmistettavia asioita ovat mm.:
  - Mitä ostetaan ja maksetaan
  - Omistus ja hallintaoikeuden siirtyminen
  - Myyjän vastuu annetuista tiedoista
  - Henkilöstöjärjestelyt
  - Salassapito ja kilpailukiello
  - Siirtymäajan järjestelyt – myyjän tuki ostajalle
  - Erimielisyyksien ratkaisumallit



## Uskalla käyttää ulkopuolisia asiantuntijoita!

---

- Yrityksen arvon määrittämiseen
- Yrityskaupan muodon ja sisällön suunnitteluun
- Sopimusten tekoon
- Myytävän kohteen tietojen selvittämiseen
- Liiketoiminnan kehittämiseen
- Henkilöstön valmentamiseen uusiin haasteisiin



SUOMEN  
YRITYSKAUPAT  
[www.yrityskaupat.net](http://www.yrityskaupat.net)

## KIITOS !

---

# SUOMEN YRITYSKAUPAT

Apunasi kaikissa yritysten omistusjärjestelyissä

Asko Virén

Gsm: 040 7630 343

[asko.viren@yrityskaupat.net](mailto:asko.viren@yrityskaupat.net)

[www.yrityskaupat.net](http://www.yrityskaupat.net)

Kauppakatu 6 A, 15140 Lahti