

Data room/ Due diligence -tarkastuslista

Case: Helmet Business Mentors Oy

Niemi Hannes

Opinnäytetyö
Kauppa, hallinto ja oikeustieteet
Liiketalouden koulutusohjelma
Tradenomi

2017

Kauppa, hallinto ja oikeustieteet
Liiketalouden koulutusohjelma
Tradenomi

Tekijä	Hannes Niemi	Vuosi	2017
Ohjaaja(t)	Satu Valli		
Toimeksiantaja	Helmet Business Mentors Oy		
Työn nimi	Data room/ due diligence -tarkastuslista		
Sivu- ja liitesivumäärä	27 + 7		

Yrityskaupan yhteydessä tehdään nykyään lähes poikkeuksetta due diligence -tarkastus ostettavaan yritykseen ennen kaupan toteuttamista. Due diligence on termi, jolla tarkoitetaan yrityskaupan yhteydessä kaupan kohteen huolellista tarkastamista. Tarkastusta varten kerätään yrityskaupan kohteesta kaikki olennainen tieto data roomiin, joka yleisimmin on sähköisessä muodossa verkossa, jolloin puhutaan myös virtual data roomista. Tarkastuksessa on haasteena yritysten tietojen huolimaton arkistointi ja tietojen keräämisen vaikeus tarkastusta varten, jolloin prosessista tulee ajallisesti pitkä.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tehdä data room/ due diligence -tarkastuslista Helmet Capitalin käyttöön. Tarkastuslista laaditaan siten, että se täyttää due diligence -tarkastuksen vaatimukset. Tarkastuslistaa on tarkoitus käyttää yrityskaupan yhteydessä tehtävässä due diligence -tarkastuksessa sekä yritysten sähköisen arkistoinnin järjestämisen pohjana. Tarkastuslistan on tarkoitus nopeuttaa due diligence -prosessia ja yritysten tiedonhallintaa siten, että käytössä on koko ajan päivittyvä due diligencen vaatimukset täyttävä data room, vaikka yritystä ei oltaisikaan myymässä.

Tutkimusongelmana on pohtia, millainen on loogisesti jäsennelty perusmuotoinen lista yritysarkistosta, joka täyttää sekä arkisen johtamisen että due diligence -tarkastuksen tarpeet. Opinnäytetyö toteutettiin käyttämällä kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Tutkimuksen aineistona on Helmet Capitalin edustajan haastattelut. Tutkimuksen teoriaosuudessa käsitellään due diligence -tarkastusta alaan liittyvän kirjallisuuden avulla. Empiirisessä osuudessa muodostetaan due diligence -tarkastuslista.

Opinnäytetyön lopputuloksena syntyi data room/ due diligence -tarkastuslista, jossa on valmiiksi mietitty kansiorakenne, joka on suunniteltu toimivaksi virtual data roomissa. Tarkastuslista täyttää due diligence -tarkastuksen vaatimukset sekä yritysten tiedostojen sähköisen arkistoinnin vaatimukset.

Avainsanat

Data room, due diligence, virtual data room

School of Business and
Administration
Degree Programme in Business Ad-
ministration
Bachelor of Business Administration

Author	Hannes Niemi	Year	2017
Supervisor	Satu Valli		
Commissioned by	Helmet Business Mentors Oy		
Subject of thesis	Data room/ due diligence -Checklist		
Number of pages	27+ 7		

During a merger or an acquisition, performing a due diligence check is commonplace before the actual execution of trade. Due diligence is a term, which means a careful examination of the target company of a merger or an acquisition. For such an examination, all the relevant information is gathered into a data room, often online. An online data room is regularly called a virtual data room. One of the challenges in exercising due diligence is that the information needed is often not organized and may be difficult to gather, making the check a lengthy process.

The goal of this thesis is to make a due diligence information checklist for the use of Helmet Capital, an investment firm. The list is formed so that it fulfils the requirements of a due diligence examination. The list will be used for exercising due diligence in mergers and acquisitions, and for the general organisation of documents for Helmet Capital's portfolio companies.

The research problem was to study what are the ideal contents of such a checklist that fulfils the requirements of both due diligence and the needs of general management in the daily proceedings of a company. The primary material for the study are interviews of Helmet Capital. The theory section of this thesis gives an overview of due diligence gathered from relevant literature.

The end result of the thesis is a data room / due diligence information checklist, which also describes a folder structure that can be used in a virtual data room. The provided checklist fulfils the due diligence requirements as well as the common needs for company management.

Key words

Data room, due diligence, virtual data room

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Opinnäytetyön lähtökohdat	7
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus	7
1.3	Tutkimusmenetelmän valinta ja perustelu	8
1.4	Helmet Capital / Helmet Business Mentors Oy	10
2	DUE DILIGENCE.....	12
2.1	Due diligence yrityskaupassa.....	12
2.2	Due diligence -prosessi.....	13
2.3	Due diligencen tavoitteet.....	14
3	DUE DILIGENCEN OSA-ALUEET.....	15
3.1	Taloudellinen due diligence	15
3.2	Juridinen due diligence	16
3.3	Vero due diligence	17
3.4	Kaupallinen due diligence	18
3.5	Henkilöstö due diligence	19
3.6	Muut osa-alueet.....	19
4	TARKASTUSLISTA.....	21
4.1	Tarkastuslistan käyttötarkoitus.....	22
4.2	Tarkastuslista due diligence tarkastuksen vaatimusten mukaan	22
4.3	Tarkastuslistan rakenne.....	23
5	POHDINTA.....	25
	LÄHTEET	27
	LIITTEET	28

ALKUSANAT

Haluan kiittää opinnäytetyöni toimeksiantajaa Helmet Business Mentors Oy:n Pauli Kulvikkia opinnäytetyön aiheesta, opastuksesta ja ajasta.

1 JOHDANTO

Suomen yrittäjien vuoden 2015 valtakunnallisen omistajanvaihdosbarometrin mukaan Suomessa tulee yrityksiä myyntiin seuraavan kymmenen vuoden aikana 30 000, eli noin 3000 yritystä vuosittain (Varamäki, Tall, Joensuu & Katajavirta 2015 107). Yrityskauppoja ennakoitaan siis tapahtuvan paljon. Yrityskauppoja tehdessä on yleistä ja pääomasijoitusyhtiö Helmet Business Mentors Oy:n Pauli Kulvikin (2016) mukaan myös erittäin suositeltavaa tehdä aina due diligence - tarkastus yritykseen, varsinkin jos yritys ostetaan kokonaan.

Due diligence on liike-elämään vakiintunut termi, joka tarkoittaa yrityskaupan tai muun yritysjärjestelyn kohteen huolellista tarkastusta. Tarkastuksessa on tarkoituksena saada yritysjärjestelyn kohteena olevasta yrityksestä kaikki olennainen tieto selville ja havaita kauppaan liittyvät riskit ennen yritysjärjestelyn toteuttamista. Perusteellisen due diligence -tarkastuksen tekemistä voidaan pitää onnistuneen yrityskaupan edellytyksenä. (Katramo ym. 2011, 50–51.)

Due diligence -tarkastus on perinpohjainen tarkastus yritykseen. Tarkastus onnistuu parhaiten, kun yrityksen asiakirjojen arkistointi on toteutettu järjestelmällisesti. Tarkastuksessa yleisenä ongelmana kuitenkin on, että monet tarvittavat tiedot ja asiakirjat kootaan ensimmäistä kertaa helposti saataville yhteen arkistoon vasta itse tarkastuksen yhteydessä eikä ennakoivasti osana yrityksen rutiineja. Usein asiakirjojen kokoaminen jälkikäteen voi osoittautua varsin työlääksi prosessiksi, sillä yritysten asiakirjojen arkistointi on harvoin toteutettu kurinalaisesti, jolloin tarvittavat asiakirjat voivat olla hajallaan eivätkä niiden sijainnit ole yleisessä tiedossa. Järjestelmällisyyden puutteesta johtuen tietojen keräämiseen ei pelkästään mene aikaa, vaan osa asiakirjoista voi olla jopa kadonnut. Lisäksi asiakirjojen tietoturva ei ole hallittavissa, jos asiakirjojen sijainti ja haltijat eivät ole tiedossa. (Kulvik 2016.)

Ongelman yleisyyden myötä voi päätellä, että kurinalainen arkistointi on yrityskulttuurin vaikeimpia haasteita. Vaikka puutteet havaittaisiin ja johdolla olisi halu korjata tilanne, arkistoinnin ryhdistäytymisyritysten onnistuminen ei ole varmaa. Pauli Kulvik arvioi, että due diligence -tarkastuksen vaatimuksiin perustuva järjestelmällinen arkistointiratkaisu toimisi huomattavana apuna ei pelkästään due

diligence -tarkastuksiin vaan yleisesti yrityksen arkistointikäytäntöjä ohjaamaan. Kurinalaisesti ylläpidettynä siitä löytyisi kaikki tarvittava ja ajantasainen tieto yrityksen johtamisen ja päätöksenteon tueksi, ja tietoon pääsy ja sen suojaaminen pystyttäisiin toteuttamaan hallitusti. (Kulvik 2016.)

1.1 Opinnäytetyön lähtökohdat

Opinnäytetyön toimeksiantaja Helmet Business Mentors Oy, josta käytetään konserninimeä Helmet Capital, on kokenut tarpeelliseksi sen, että heillä olisi käytössä perusmuotoinen due diligence -tarkastuslista, josta käy ilmi, mitä dokumentteja due diligence -tarkastusta varten tarvitaan. Tämän tarkastuslistan kanssa Helmet Capital voisi kohdata mahdollisen ostettavan yrityksen omistajan ja sopia kuka hankkii dokumentit ja milloin dokumentit ovat valmiina tarkastusta varten käytettävissä virtual data roomissa. (Kulvik 2016.)

Tarkoituksena olisi myös kaupan jälkeen tavata ostetun yrityksen johto ja järjestää yrityksen arkistointi jatkossakin tämän tarkastuslistan mukaisesti sähköiseen muotoon, jotta nämä tiedot olisivat helposti saatavilla tulevaisuudessa. Laadittaessa tarkastuslista siten, että se täyttää due diligence -tarkastuksen vaatimukset, täyttää se myös yritysarkiston vaatimukset, eli samaa listaa voidaan hyödyntää molempiin tarkoituksiin. (Kulvik 2016.)

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus

Opinnäytetyön tavoitteena on tehdä Helmet Capitalin käyttöön due diligence -tarkastuslista, jota voidaan käyttää yrityskaupan yhteydessä tehtävässä due diligence -tarkastuksessa. Tarkastuslistaa on tarkoitus hyödyntää myös yritysten arkisessa johtamisessa. Tutkimukseni on tarkoitus hyödyttää Helmet Capitalia siten, että heillä olisi tulevaisuudessa helpompi aloittaa due diligence -tarkastus yrityksestä, johon harkitsevat sijoittamista. Vastaavasti heidän olisi helpompaa tehdä vendor due diligence -tarkastus yrityksestä, jonka myyntiä harkitsevat. Tarkastuslistaa on myös tarkoitus käyttää sähköisen arkistoinnin järjestämisessä niissä yrityksissä, joissa ovat omistajina.

Tässä opinnäytetyössä pyritään tekemään perusmuotoinen tarkastuslista, jossa on kaikki ne tiedot lueteltuna, joita voidaan tarvita due diligence -tarkastuksessa sekä ne tiedot, jotka ovat yritysten johtamisen kannalta olennaisia. Yritysten due diligence -tarkastuksessa suuri osa tarvittavista tiedoista on joka yritykselle samaa, mutta luonnollisesti on yritys- ja toimialakohtaisia eroja siinä, mitä tietoja tarvitaan (Kulvik 2016). Tutkimuksen teoriaosuudessa käsitellään due diligence -tarkastusta alaan liittyvän kirjallisuuden avulla. Empiirisessä osuudessa muodostetaan due diligence -tarkastuslista Helmet Capitalin tarpeita vastaavaksi. Tarkastuslistasta tehdään perusmuotoinen, jota on tarkoitus soveltaa kaikkiin niihin yrityksiin, joissa Helmet Capital on omistajana ja joihin he tekevät due diligence -tarkastuksen, joten listaa voidaan karsia ja täydentää kunkin yrityksen tarpeisiin sopivaksi.

Tutkimusongelmana on pohtia, millainen on loogisesti jäsennelty perusmuotoinen lista yritysarkistosta, joka täyttää sekä arkisen johtamisen että due diligence -tarkastuksen tarpeet. Opinnäytetyössä on tarkoitus löytää vastaukset seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- Mitä tietoja due diligence -tarkastusta varten tarvitaan?
- Mitkä tiedot ovat toimeksiantajalle olennaisia yritysten due diligence tarkastuksessa ja yritysten tiedon arkistoinnissa?

1.3 Tutkimusmenetelmän valinta ja perustelu

Tässä opinnäytetyössä käytetään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tehdä due diligence -tarkastuslista toimeksiantajan näkökulman ja vaatimusten mukaan, eikä se siitä syystä välttämättä sellaisenaan täysin sovellu muiden käyttöön. Tutkimuksen aineistona on Helmet Capitalin edustajan haastattelut. Ensimmäinen haastattelu tehdään opinnäytetyön alkaessa ja toinen haastattelu tehdään due diligence -tarkastuslistaa yrityksen tarpeisiin räätälöitäessä.

Haastattelu on tutkimustarkoituksessa nähtävä tapana kerätä tietoa. Tutkimuksessa haastattelulla pyritään saamaan luotettavaa tietoa ja sillä on tavoite. Haastattelusta käytetäänkin tutkimuksen yhteydessä termiä tutkimushaastattelu. Yleensä tutkimushaastattelulajeja erotellaan sen mukaan, kuinka säädelty haastattelu on. Tutkimushaastattelut voidaan jakaa esimerkiksi näihin kolmeen ryhmään: strukturoitu haastattelu, teemahaastattelu ja avoin haastattelu. Strukturoitu haastattelu tapahtuu lomakkeella ja kysymysten järjestys ja muoto ovat ennalta määrättyjä. Teemahaastattelua voidaan pitää strukturoidun ja avoimen haastattelun välimuotona ja siinä haastattelun teemat on ennalta määrätty, mutta kysymyksien järjestystä ja muotoa ei ole ennalta päätetty. Avoimessa haastattelussa ei ole kiinteää runkoa ja haastattelun ohjaaminen jää haastattelijan vastuulle. Avoimesta haastattelusta käytetään myös nimityksiä syvähaastattelu ja vapaa haastattelu. Avoimessa haastattelussa selvitetään haastateltavan ajatuksia siinä järjestyksessä, kuin ne tulevat esille. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 207–210.)

Tässä tutkimuksessa haastattelut toteutetaan avoimena haastatteluna. Ensimmäisessä haastattelussa tutkimuksen tarkkaa suuntaa vielä tarkennetaan ja tarkoituksena on päästä sisälle mahdollisimman syväälle tutkimuksen aihepiiriin asiakkaan näkökulmasta. Toisessa haastattelussa räätälöidään tarkastuslistaa toimeksiantajan tarpeita vastaavaksi ja siinä toimeksiantajan edustaja voi vapaasti kommentoida ja tehdä huomautuksia listaan. Lista käydään yksityiskohtaisesti läpi ja siinä pyritään löytämään kohdat, jotka voidaan poistaa ja mihin tulisi vielä lisätä tietoja.

Kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän perustana on käytännön ja todellisten tilanteiden moninaisuuden huomioiminen sekä aiheen lähestyminen tästä näkökulmasta. Menetelmässä aineistoa kootaan todellisista tilanteista niiden luonnollisessa ympäristössä. Kvalitatiivinen tutkimus on tyypillisesti luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tyypillisesti suositaan ihmistä tiedon keräämisen välineenä. Tutkija luottaa omiin havaintoihinsa ja keskusteluihin tutkittavien kanssa enemmän kuin tietoon, joka hankitaan mittausvälineillä. Tutkimuksessa suositaan sellaisia metodeja, joissa huomioidaan haastateltavien henkilöiden näkökulmia aiheeseen sen sijaan, että vastaukset stan-

dardisoitaisiin ja yksittäisten henkilöiden näkökulmien vaikutusta koitettaisiin minimoida. Kvalitatiivinen tutkimus toteutetaan joustavasti ja tutkimussuunnitelma muotoutuu olosuhteiden mukaan. (Hirsjärvi ym. 2009, 161–164.) Tässä tutkimuksessa täyttyvät edellä mainitut kvalitatiivisen tutkimuksen piirteet.

1.4 Helmet Capital / Helmet Business Mentors Oy

Pääomasijoituksista puhuttaessa käytetään kahta termiä: private equity ja venture capital. Private equity -termiä käytetään, kun tarkoitetaan pääomasijoitusta, joka kohdistuu yritysjärjestelyyn. Private equity -sijoitus tehdään yrityksiin, joiden osakkeet eivät ole julkisessa kaupankäynnissä ja toimintaan kuuluu olennaisesti kohteena olevien yritysten toiminnan kehittäminen. Venture capital -termillä tarkoitetaan yleensä vähemmistöpääomasijoitusta yrityksen kasvu- tai alkuvaiheessa. Euroopassa private equity- ja venture capital -termien välillä ei tehdä eroa, vaan sijoitusvaiheesta riippumatta molempia käytetään. Yhdysvalloissa sen sijaan käytetään termejä sijoitusvaiheesta riippuen. (Pääomasijoitus – avain yrityksen kasvuun 2006, 6, 46.)

Helmet Capital on pääomasijoitusyhtiö, jonka toimintaidea on yksityisen pääoman - private equity - sijoitus enemmistöomistukseen sellaisessa pk-yrityksessä, jolla on Helmet Capitalin näkemyksen mukaan poikkeukselliset kannattavuuden, kasvun ja kehityksen edellytykset. Sijoituksen toteutettuaan Helmet Capital vastaa yrityksen omistajaohjauksesta. Omistajaohjauksen määräävänä mittarina on yrityksen osakkeiden arvonnousu, ja lopulta arvonnousun realisointi, kun Helmet Capitalilla ei enää ole omistajana olennaista annettavaa yritykselle. (Kulvik 2016.)

Private equity -sijoittajat tekevät yrityksiin pääsääntöisesti enemmistösijoituksia ja sijoitukset ovat lähinnä oman pääoman ehtoisia (Katramo ym. 2011, 249). Helmet Capital tekee pääsääntöisesti tällaisia sijoituksia. Helmet Capital käyttää lähinnä osakesijoituksia yhdistettynä oman pääoman ehtoisin pääomalainoihin. (Kulvik 2016.)

Private equity -sijoittajan ei ole tarkoitus olla yrityksen pysyvä omistaja, vaan tarkoitus on edistää yrityksen arvonnousua ja realisoida arvonnousu irtautumalla yrityksestä sovitun suunnitelman mukaisesti (Suomen pääomasijoitusyhdistys ry

2017). Kohdeyrityksestä irrottaudutaan yleisimmin myymällä kohdeyritys toiselle pääomasijoittajalle tai teolliselle ostajalle, joskin myös pörssiin listautuminen on mahdollinen tapa myydä yritys (Katramo ym. 2011, 249). Kulvikin (2016) mukaan seuraava potentiaalisin korkeimman osakehinnan maksava omistaja on tyypillisesti teollinen ostaja.

Vuoden 2017 alussa Helmet Capitalilla on salkussaan 15 yritystä (Helmet Business Mentors Oy 2017a). Helmet Capitalin arvomaailman perusta on pitkäjänteinen, kehittävä ja aktiivinen omistajuus, ja Helmet Capitalin tarkoituksena on pysyä yrityksen vakaana pitkäjänteisenä omistajana niin kauan, kun sillä on olennaisesti enemmän annettavaa yrityksen arvonnousuun kuin mahdollisella seuraavalla luontaisella omistajalla. Helmet Capitalin keskimääräinen omistusaika on ollut 4,6 vuotta, joskin omistusajan ääripäät ovat olleet 10 minuutista aina 13 vuoteen. Helmet Capitalin sijoitusten realisoitu keskimääräinen vuotuinen arvonnousu (IRR) on ollut 26%. (Kulvik 2016.)

Private equity -sijoittajat tuovat pääoman lisäksi yrityksiin lisäarvona asiantuntemusta ja hallitustyöskentelyn kautta osallistuvat kohdeyhtiön kehittämiseen aktiivisesti (Katramo ym. 2011, 249). Suomen pääomasijoitus yhdistyksen (2017) mukaan sijoittajien tuoma asiantuntemus yleensä liittyy johtamisjärjestelmien kehittämiseen, hallitustyöskentelyyn, budjetointiin, markkinointiin, toimialatuntemukseen, rahoituksen kokonaisjärjestelyihin ja strategioiden luomiseen. Helmet Capital puuttuu tarvittaessa yrityksen toimintaan hallitustyöskentelyä olennaisesti syvemmin, ja tämän mahdollistaa Helmet Capitalin tiimin monipuolisuus, asiantuntemus ja yritysjohton kokemus (Helmet Business mentors Oy 2017b).

2 DUE DILIGENCE

Due diligence -termille ei ole olemassa yhtenäistä ja tyhjentävää määritelmää ja se mitä due diligencellä tarkoitetaan, vaihtelee asiayhteydestä toiseen (Bäck, Karsio, Markula & Palmu 2009, 17). Liike-elämässä termillä: due diligence tarkoitetaan yrityskaupan tai muun yritysjärjestelyn kohteen huolellista tarkastusta. Tarkastuksen tarkoituksena on saada kohteena olevasta yrityksestä kaikki olennainen tieto selville ja havaita kauppaan liittyvät riskit ennen yritysjärjestelyn toteuttamista. (Katramo ym. 2011, 50–51.) Due diligence on yrityskauppoihin englanninkielestä yleiskieleen vakiintunut termi, eikä sitä yleensä yritetä suomentaa. Due diligencen sisältö sovitaan yrityskaupprosessin alkupuolella myyjän ja ostajan välillä käytävissä neuvotteluissa, joissa määritellään due diligencen ajalliset ja sisällölliset rajaukset, sekä muut reunaehdot. Käytännössä due diligence on yläkäsite kaikelle sille tutkimukselle, mitä ostaja haluaa yrityskauppaa varten tehdä. Due diligencellä on merkittävä rooli osana ostajan päätöksentekoa. (Bäck ym. 2009, 18–19.)

2.1 Due diligence yrityskaupassa

Yrityskaupoissa ostajalla on syytä tutustua kaupan kohteeseen huolellisesti, mutta varsinaista lain määräämää selonottovelvollisuutta ei ole. Yleensä sopimukseen lisätään maininta, että ostaja on velvollinen ottamaan huolellisesti selvää ostokohteesta ennen kauppaa. Sopimuksessa mainittua selonottovelvollisuutta voi pitää täytettynä, jos joku alan olosuhteet tunteva ihminen on asioita punnittuaan päättänyt ostamaan yrityksen. Käytännössä tämän tarkoittaa sitä, että ostajan tulee tutustua ostokohteeseen siinä laajuudessa, että ostaja ei jälkeinpäin voi vedota mahdolliseen virheeseen kaupan kohteessa, joka olisi johnutun siitä, että tutkimus kaupankohteesta olisi suorittamatta. Yrityskaupoissa myyjän tulee myös antaa kohteesta kaikki tarvittava tieto kauppaan liittyvistä asioista. (Blomquist, Blummé & Simola 1997, 16–18.)

Edellä kuvatussa tilanteessa, jossa tiedon täytyy kulkea myyjältä ostajalle ja ostajan tulee siihen tutustua, puhutaan due diligence -tarkastuksesta. Due diligence -tarkastuksessa ostajan on tarkoitus saada kokonaisvaltainen ja syvä tuntemus

yrityksestä sekä kauppaan liittyvistä riskeistä, joista ostaja voi saadun tiedon perusteella tehdä omat johtopäätökset (Katramo ym. 2011, 50–51).

Yrityksen myyntiä suunnitteleva voi myös tehdä yrityksestä due diligence -tarkastuksen. Tällöin tarkastusta kutsutaan käsitteellä vendor due diligence (Katramo ym. 2011, 338). Myyjälle on hyötyä vendor due diligencestä, koska tarkastuksessa havaitut puutteet voidaan saattaa kuntoon ja myyjä voi varautua etukäteen kriittisiin kysymyksiin jo ennen kuin mahdollinen ostaja suorittaa due diligence -tarkastuksen myytävään yritykseen (Bäck ym. 2009, 114).

2.2 Due diligence -prosessi

Due diligence -prosessi sovitaan alkavan yleensä siinä vaiheessa, kun yritysjärjestelyn osapuolet ovat tehneet salassapitosopimuksen ja aiesopimuksen (Bäck ym. 2009, 39). On myös mahdollista, että Due diligence -prosessi aloitetaan jo ennen alustavaa kauppasopimusta tai aiesopimusta, ja joskus due diligence -prosessi aloitetaan vasta kauppakirjan allekirjoittamisen jälkeen. Yleensä prosessi kuitenkin aloitetaan näiden kahden vaiheen välimaastossa. (Blomquist ym. 1997, 10–11.)

Due diligence -prosessin ensimmäisenä vaiheena sovitaan myyjän ja ostajan kesken due diligencen suorittamisesta, suorittamistavasta ja aikataulusta. Aloituspalaverissa ostaja ja myyjä sopivat siitä, mitä tietoja ja minkä laajuisena niitä due diligence -tarkastukseen luovutetaan. Yhteisymmärryksen jälkeen due diligence -prosessi etenee seuraavaan vaiheeseen, jossa myyjä kerää sovitut tiedot. Tiedon kerääminen on myyjälle helpompi hoitaa, kun ostaja toimittaa mahdollisimman selvän ja täsmällisen tietopyyntölistan. Myyjän keräämä tieto on ostajalla nähtävissä myyjän osoittamassa tilassa, jota kutsutaan data roomiksi. Data room voi myös olla tallennettuna verkossa elektronisessa muodossa, jolloin voidaan puhua virtual data roomista. Data roomissa saatavana olevalle tiedolle on yleensä tarkat ehdot ja data roomiin pääsevät vain ennalta nimetyt henkilöt, joilta yleensä vaaditaan kirjallinen salassapitosopimus. Osan tiedosta ostaja voi myös hankkia julkisista lähteistä, kuten kaupparekisteristä. (Bäck ym. 2009, 36–51.)

Due diligence -prosessi etenee tiedon keräämisen jälkeen tiedon analysointiin. Tietoja suodatetaan hyväksi katsotuilla metodeilla, joilla etsitään ostajan ja yhtiön

liiketoiminnan kannalta merkittäviä asioita. Analysointivaiheessa on hyvä mahdollisuuksien mukaan haastatella kohdeyhtiön johtoa ja henkilöstöä. Haastatteleamalla yhtiön johtoa ja henkilöstöä voidaan varmentaa analysoinnissa esiin tulleita merkittäviä seikkoja ja kysyä lisätietoa epäselviin asioihin. (Bäck ym. 2009, 54.)

Tiedon analysoinnin jälkeen tehdään johtopäätökset. Johtopäätöksiin kiteytetään kaikki ostajan kannalta merkittävät asiat. Johtopäätöksiä tehdessä tulee pyrkiä olemaan mahdollisimman objektiivinen, mikä voi olla haastavaa, sillä due diligence -tarkastuksessa painotus on usein tuntemattomien riskien ja epävarmuustekijöiden löytämisessä. Johtopäätöksissä tulee tuoda esille myös löydetty ostajan kannalta positiiviset asiat. Normaalisti kaikki due diligence -tarkastuksessa tuotettu tieto jää vain ostajan käyttöön ja ostaja itse päättää, mitä due diligence -tarkastuksessa havaittuja asioita se tuo myyjän tietoon yrityskauppaneuvotteluissa. (Bäck ym. 2009, 54–55.)

2.3 Due diligencen tavoitteet

Tavoitteena due diligence -tarkastuksessa on se, että ostaja saa kaiken olennaisen tiedon mahdollisesti ostettavasta yrityksestä, jotta pystyisi muodostamaan mahdollisimman hyvän kuvan yrityskaupan mahdollisuuksista ja mahdollisista riskeistä. Due diligence -tarkastuksessa ei ole tarkoituksena vain keskittyä ongelmien etsimiseen vaan löytää myös kaikki positiivisetkin asiat, jotka yrityskaupasta seuraisivat. Ostajalle on tärkeää, että löydetään kaikki yrityskauppaan liittyvät merkittävimmät riskit ja positiiviset vaikutukset, jotta lopullinen päätös kaupasta pystytään tekemään mahdollisimman kattavalla tiedolla ja hyvällä käsityksellä kohdeyrityksestä. (Bäck ym. 2009, 23–25.)

Due diligence -tarkastuksen yhtenä tavoitteena on kohteena olevan yrityksen arvon määrittäminen. Tarkastus tuottaa suuren määrän tietoa, joten se toimii käytännössä päätöksenteon tukena ja usein due diligence -tarkastus on tuottamansa tiedon vuoksi sopimusneuvotteluissa myös taktinen väline. Tarkastuksesta on hyötyä myös mahdollisen yrityskaupan jälkeen, kun yritys otetaan haltuun. (Kataramo ym. 2011, 52.)

3 DUE DILIGENCEN OSA-ALUEET

Due diligence -tarkastus voidaan jakaa useisiin eri osa-alueisiin sen mukaan, mitä kussakin tarkastuksessa koetaan tarpeelliseksi. Kirjan Due diligence ja arvonmääritys yrityskaupoissa (Blomquist ym. 1997, 28) mukaan Due diligence -tarkastus jaetaan usein juridiseen, kaupalliseen, taloudelliseen ja muiden osa-alueiden due diligenceen. Due diligencen laajuuteen ja osa-alueisiin vaikuttaa myös suuresti itse ostaja. Teolliset ostajat yleensä tuntevat ostettavan yrityksen toimialan ja sen riskit hyvin. Ostajan jo tuntiessa toimialan hyvin voidaan etukäteen päättää mihin osa-alueisiin suunnataan tarkempi tutkinta ja mihin osa-alueisiin kiinnitetään vähemmän huomiota. Pääomasijoittajan ollessa ostajana ostettavan yrityksen toimialan tuntemus ei usein ole yhtä syvällistä kuin teollisella ostajalla ja pääomasijoittaja useimmiten haluaakin laajemman due diligence -tarkastuksen. Pääomasijoittajan tekemässä due diligence -tarkastuksessa tarkastuksen rungon muodostavina osa-alueina ovat usein juridinen due diligence, taloudellinen due diligence ja verotuksellinen due diligence. Pääomasijoittajat ja teolliset ostajat täydentävät osa-alueita tarpeen mukaan, ja esimerkiksi tekninen due diligence voi olla aiheellinen, jos kauppaan kuuluu tuotantolaitoksia tai kiinteistöjä. (Bäck ym. 2009, 59–60.)

3.1 Taloudellinen due diligence

Taloudellisessa due diligencessä yrityksestä tarkastellaan taseasemaa, kannattavuutta ja rahoitusta (Bäck ym. 2009, 65). Taloudellista due diligenceä ei pidä sekoittaa tilintarkastukseen, vaan kyseessä on eri asia, sillä taloudellisessa due diligencessä pyritään vastaamaan eri kysymykseen kuin tilintarkastuksessa. Tilintarkastuksessa tarkastetaan, että kirjanpidossa on kaikki oikein ja varmistetaan tulos. Taloudellisessa due diligencessä puolestaan pyritään selittämään miksi yrityksen tulos on se mikä se on. (Howson 2008, 30.)

Taloudellisen due diligencen perustarkoituksena on varmistaa myyjän esittämien yrityksen taloudellisten lukujen todenmukaisuus, varmistua yrityksen tuloksenteokyvystä ja löytää asiat joihin voidaan tarvita takuut suojaamaan ostajaa (Howson 2008, 29–30). Kauppakirjalle ostaja voi vaatia takuut myyjältä esimer-

kiksi siitä, että kaikki taseessa olevat myyntisaatavat saadaan kerättyä yritykselle. Yrityksen tuloksentekeyky on olennainen asia arvonmäärityksen kannalta ja erityisesti huomiota kannattaa kiinnittää ennustetun kannattavuuden ja kasvun saavutettavuuteen. Sen lisäksi, että taloudellisessa due diligencessä on tarkoituksena varmistaa myyjän esittämien lukujen todenmukaisuus, niin tarkoitus on myös saada syventäviä ja tarkentavia tietoja yrityksen taloudellisesta asemasta. (Bäck ym. 2009, 64.)

Yrityksen historiasta läpikäytäviä asioita ovat: historiallinen tuloskehitys ja normalisoitu tulos, historiallinen käyttöpääoma ja kassavirta ja historiallinen tase asema ja taseen ulkopuoliset vastuut. Nykytilanteessa läpikäydään: tase asema, kassavirta, käyttöpääoma, kannattavuus ja nettovelka. Tulevaisuutta suuntaavina asioina läpi käydään: budjetit ja ennustettu kannattavuus, kassavirta, tase asema ja käyttöpääoma. Yrityksestä voidaan käydä tapauskohtaisesti läpi myös muita asioita, kuten taloudellisesti merkittävimmät sopimukset, yrityksen yleinen taloushallinto ja käytössä olevat järjestelmät. (Bäck ym. 2009, 66–78.)

Taloudellisessa due diligencessä käytetään tietolähteinä tilinpäätösmateriaaleja ja johdon sisäisiä kuukausiraportteja yleensä kolmen edellisen tilikauden osalta, lisäksi käytetään tuoreimpia saatavilla olevia lukuja kuluvalta tilikaudelta. Tietolähteinä käytetään myös muun muassa hallituksen kokousten ja johtoryhmän kokousten pöytäkirjoja, sopimuksia, osto- ja myyntitilastoja sekä reskontralistauksia ja usein myös tilintarkastajaa haastatellaan. (Bäck ym. 2009, 65–66.)

3.2 Juridinen due diligence

Juridisessa due diligence -tarkastuksessa keskitytään riskien kartoittamisen näkökulmasta havaitsemaan ne vastuut, jotka eivät ilmene kohdeyrityksen taseessa tai taseen liitteissä (Blomquist ym. 1997, 22). Vastuiden ja velvoitteiden lisäksi juridisessa due diligence -tarkastuksessa on tarkoitus selvittää myös yrityksen oikeudet, ja lisäksi on tärkeää selvittää siirtyvätkö nämä vastuut, velvoitteet tai oikeudet yrityskaupassa (Bäck ym. 2009, 92).

Juridisen due diligence -tarkastuksen tärkein tehtävä on käydä läpi yrityksen perustiedot, yhtiöoikeudellinen dokumentaatio ja hallintomateriaali. Tärkeitä läpi

käytäviä asioita ovat esimerkiksi yhtiöjärjestys, osakassopimukset, kaupparekisterimerkinnät, osake- ja osakasrekisteri, nimenkirjoitusoikeudet, mahdolliset osakaslainat sekä osakkeiden mahdolliset siirtorajoitukset ja mahdolliset optio-oikeudet. Yrityksen hallituksen kokousten, yhtiökokousten ja johtoryhmien kokousten pöytäkirjat käydään myös läpi. (Bäck ym. 2009, 92–93.)

Juridisessa due diligence -tarkastuksessa käydään yhtiön sopimukset läpi ja tämä onkin usein työläin juridisen due diligencen osa. Sopimusten määrä yrityksessä voi olla valtava ja tarkastuksessa tulee keskittyä yrityksen kannalta merkittävimpiin sopimuksiin, koska ei ole tarkoituksenmukaista käydä läpi jokaista puhelinliittymä- tai siivoussopimusta. Sopimuksista on syytä käydä läpi alihankintasopimukset, toimittajasopimukset, asiakassopimukset, rahoitukseen liittyvät sopimukset, mahdolliset konsernisopimukset ja henkilöstöön liittyvät sopimukset. Yrityksen toimitilojen ollessa vuokratut selvitetään vuokrasopimuksien sisältö, ja jos yhtiö omistaa kiinteistöjä, niin on selvitettävä kiinteistöihin lainhuudot ja rasitteet. (Bäck ym. 2009, 93.)

Juridisessa due diligence -tarkastuksessa käydään läpi myös vakuutukset, mahdolliset immateriaalioikeudet, tavaramerkit, viranomaisasiat, yhtiötä uhkaavat riita-asiat ja oikeudenkäynnit, mahdolliset aikaisemmat yritysjärjestelyt sekä tilintarkastajien raportit ja muistiot. Juridisessa due diligencessä käydään läpi myös verotarkastusraportit ja kirjeenvaihto veroviranomaisten kanssa, mutta yleensä yrityskaupan yhteydessä tehdään vero due diligence erikseen, joten näitä asioita ei käsitellä juridisessa due diligence -tarkastuksessa kovin yksityiskohtaisesti. (Bäck ym. 2009, 92–95.)

3.3 Vero due diligence

Due diligence -tarkastuksen eri osa-alueiden välille ei voida vetää selviä rajoja, vaan samoja asioita saatetaan käsitellä useammallakin osa-alueella. Vero due diligence on osa-alue, joka voidaan toteuttaa omana osa-alueena due diligence -tarkastuksessa, mutta on myös tavallista, että se kytketään osaksi taloudellista due diligenceä, ja lisäksi juridisen due diligencen yhteydessä käsitellään myös osittain vero due diligenceen kuuluvia asioita (Blomquist ym. 1997, 23).

Vero due diligencen tavoitteena on saada tietoa ostettavan yrityksen veroasemasta ja veronmaksutilanteesta, havaita mahdolliset veroriskit ja löytää mahdollisuudet verosuunnitteluun. Yleensä kauppakirjassa sovitaan tarkasti siitä, että kuka kantaa taloudellisen vastuun mahdollisen myöhemmän verotarkastuksen yhteydessä esiin nousevista verovastuista. Usein kauppakirjassa sovitaan myös siitä kuka kantaa taloudellisen vastuun muutoksenhaun kohteena olevista veroasioista sekä mahdollisista avoimista veroasioista. (Bäck ym. 2009, 79.)

Vero due diligence -tarkastuksessa tulee veroriskien lisäksi löytää verosuunnittelumahdollisuudet ja verosaamiset. Käytännössä näiden tavoitteiden täyttämiseksi tulee käydä läpi esimerkiksi veroilmoitukset, veroliput, kirjeenvaihto veroviranomaisten kanssa, verotarkastukset, yhtiökokousten pöytäkirjat, hallituksen kokousten pöytäkirjat, tilinpäätökset, mahdolliset immateriaalioikeudet, arvonlisäverokäsittelyt, kiinteistöjen omistukset, omaisuuserien hankintamenot ja poistot, rahoitus- ja pääomitusjärjestelyt, omistajanvaihdokset ja toimet osakkaiden ja yrityksen välillä. Yrityksen henkilöstöä koskien tulee käydä läpi merkittävät henkilöstöedut, kannustinjärjestelmät sekä verojen, sosiaaliturvamaksujen ja muiden vastaavien maksujen tilitykset. Yrityksestä tulee myös käydä läpi mahdolliset kansainväliset ulottuvuudet ja mahdollisten alihankkijoiden ennakkoperintärekisteröinnit. Kohdeyrityksen ollessa osa konsernia tulee lisäksi käydä läpi konserniavustusten käyttäminen ja konsernin sisäiset veloitukset ja niiden oikea arvostus. (Bäck ym. 2009, 86–87.)

3.4 Kaupallinen due diligence

Kaupallisessa due diligence -tarkastuksessa on tarkoituksena selvittää kohdeyrityksen vahvuudet ja heikkoudet. Yrityksen markkinat analysoidaan kaupallisessa due diligencessä laajasti ja useista eri näkökulmista. Tarkastuksessa analysoidaan kaupallisesta näkökulmasta kohdeyrityksen markkina-asemaa ja toimintaympäristöä. Kaupallisessa due diligence -tarkastuksessa selvitetään mistä yhtiön tulot tulevat ja minkä tyyppisiä ovat yhtiön asiakkaat. Tarkastuksessa selvitetään yrityksen toimialan syklisyys ja toimintaympäristössä näköpiirissä olevat muutokset. Kaupallisessa due diligence -tarkastuksessa analysoidaan markkinoiden lisäksi kilpailijoita ja yhtiön tulevaisuuden kehitysnäkymiä. (Bäck ym. 2009, 96–99.)

Kaupallisessa due diligence -tarkastuksessa käydään läpi yhtiön historian merkittävät tapahtumat, esimerkiksi mahdolliset aiemmat yrityskaupat, laajentumiset uusille markkinoille, liikevaihdon kehitys, asiakkaat ja liiketoimintasuunnitelma. Yhtiön asiakkaista selvitetään se, että onko myynti keskittynyt muutamalle asiakkaalle, vai onko asiakkaita paljon. Liiketoimintasuunnitelmasta tulee analysoida tulevaisuuteen liittyviä oletuksia ja niiden realistisuutta. (Bäck ym. 2009, 96–99.)

3.5 Henkilöstö due diligence

Henkilöstö due diligence on yrityskaupan yhteydessä tärkeä due diligencen osa-alue. Erityisen tärkeä henkilöstö due diligence on silloin, kun kohdeyrityksen menestys pohjautuu osaamiseen tai yritys on tietyistä avainhenkilöistä riippuvainen. Usein toteutuneissa yrityskaupoista suunniteltuja hyötyjä ei saada realisoitua, koska henkilöstöön liittyviin riskeihin ei ole kiinnitetty tarpeeksi huomiota. (Bäck ym. 2009, 108.)

Henkilöstö due diligence -tarkastuksessa käydään läpi yrityksen organisaatio, yrityskulttuuri, johto, avainhenkilöt, työntekijät, palkkaus, edut ja muut henkilöstökulut sekä muut henkilöstöasiat. Muita henkilöstöasioita voivat olla esimerkiksi henkilöstöön liittyvät riidat ja se kuinka hyvä on osaavan työvoiman saatavuus toimialalla. Työntekijöistä on hyvä selvittää ikärakenne, palvelusaika ja vaihtuvuus. Avainhenkilöiden tunnistamiseen ja heidän yritykseen sitouttamiseen tulee kiinnittää huomiota. Henkilöstö due diligence -tarkastuksen yhteydessä tulee myös selvittää, kuinka kohdeyritys on hoitanut laissa tai työehtosopimuksissa määritellyt velvollisuudet esimerkiksi työterveyshoidon, palkkauksen ja työsuojelun suhteen. (Bäck ym. 2009, 108–111.)

3.6 Muut osa-alueet

Due diligence -tarkastuksen muita osa-alueita voivat tapauksesta riippuen olla esimerkiksi operatiivinen due diligence, ympäristö due diligence, tietojärjestelmä due diligence ja tekninen due diligence. Due diligence -tarkastuksen kohteena oleva yritys vaikuttaa suuresti tehtävän tarkastuksen laajuuteen ja tutkittaviin osa-alueisiin. (Bäck ym. 2009, 59–61.)

Operatiivisessa due diligence -tarkastuksessa on tarkoituksena havaita kohdeyrityksen heikkoudet, vahvuudet ja riippuvaisuudet operatiivisesta toimintamallista. Tarkastuksessa analysoidaan yrityksen kustannusten muodostumista historiallisesti ja miten kulurakenteen ennustetaan kehittyvän. Operatiivisessa due diligencessä selvitetään mahdolliset riippuvuudet toimittajista ja alihankkijoista, lisäksi selvitetään mahdolliseen riippuvuuteen sisältyvä riski. Operatiivisessa due diligence -tarkastuksessa tulisi käydä läpi kaikki ne prosessit, jotka yrityksessä tuottavat arvoa. (Bäck ym. 2009, 100–102.)

Ympäristö due diligence -tarkastuksessa pyritään selvittämään yritykseen liittyvät ympäristöriskit, ympäristövastuut, ympäristölupien noudattaminen ja ympäristölupien edellyttämät investoinnit. Ympäristövastuut kannattaa selvittää, koska ympäristön saastumisesta seuraavat vastuut voivat olla hyvin suuria. (Bäck ym. 2009, 112–113.)

Tietojärjestelmä due diligence -tarkastuksessa tutkitaan yrityksen käyttämät tietojärjestelmät. On tärkeää tutkia kuinka haavoittuvaisia yrityksen tietojärjestelmät ovat ja kuinka yrityksen tietoturvaan liittyvät asiat on hoidettu. Tietojärjestelmiin liittyvät ulkoistukset on myös hyvä selvittää. Tietojärjestelmistä tulee selvittää, tukevatko ne liiketoimintaa vai onko tarvittava tieto kerättävä useista eri lähteistä. Tietojärjestelmä due diligence -tarkastuksessa tulee myös selvittää, onko tulevaisuudessa tarvetta parantaa olemassa olevia tietojärjestelmiä vai joudutaanko investoimaan kokonaan uudet järjestelmät. (Bäck ym. 2009, 104.)

4 TARKASTUSLISTA

Jokainen due diligence -tarkastus on erilainen, sillä saman alankin yritykset ovat varsinkin yksityiskohtaisella tasolla hyvin erilaisia toisistaan. Tarkastusta suunniteltaessa käytetään johdon ja hankkeeseen liittyvien asiantuntijoiden kokemusta ja subjektiivista harkintaa tarkastuksen laajuuden määrittelyssä. Laajoja tarkastuslistoja pidetään käyttökelpoisina varmistamaan mahdollisimman monen näkökulman huomioiminen. Due diligence -tarkastukseen osallistuvan tiimin on hyvä olla mahdollisimman kokenut ja yrityskaupan tavoitteista hyvin perillä oleva, jotta tarkastuksen huomio osataan suunnata oikeisiin asioihin ja löydetään olennaiset asiat juuri kyseessä olevasta yrityksestä. Jokaiseen due diligence -tarkastukseen tulee räätälöidä oma tietopyyntölista, joka vastaa kyseessä olevaan tiedon tarpeeseen ja ottaa käytännön toteutusmahdollisuudet huomioon. (Bäck ym. 2009, 21.)

Tässä opinnäytetyössä tehtävä tarkastuslista (Liite 1) toimii myös kohdeyritykselle annettavan tietopyyntölistan pohjana. Uutta due diligence -tarkastusta tehdessä tarkastuslista räätälöidään kyseistä yritystä varten sopivaksi. Due diligence -tarkastusta varten tehtävä tietopyyntö on parempi tehdä yhdellä kootulla tietopyyntölistalla kuin jokaisen due diligence -osa-alueen erillisellä listalla, jotta osapuolilla on selvä kokonaiskäsitys vaadituista tiedoista.

Due diligence -tarkastuksen eri osa-alueilla on tarkastuksessa käytettävän tiedon osalta päällekkäisyyksiä ja samoja tietoja käydään eri osa-alueilla läpi. Jokaisella osa-alueella tieto käydään kuitenkin omasta näkökulmasta läpi. Esimerkiksi sopimuksia voidaan käydä läpi taloudellisen due diligencen, juridisen due diligencen ja vero due diligencen yhteydessä. (Bäck ym. 2009, 63.)

Tässä opinnäytetyössä tehtävän due diligence -tarkastuslistan avulla on tarkoitus helpottaa due diligence -tarkastuksen tekemistä siten, että tarkastuslistaa käytetään pohjana työn suunnittelussa, kun tarkastusta aloitetaan. Listan on myös tarkoitus varmistaa, että tarkastusta varten pyydetään tarkastettavasta yrityksestä vain oleelliset tiedot ja vältetään siltä, että kysyttäisiin samaa asiaa useampaankin kertaan. Kerättäessä tarkastuslistan tiedot sähköisesti tarkastuslistan mukai-

seen järjestykseen virtual data roomiin saadaan tiedot helposti hallittavaksi kokonaisuudeksi, koska kaikkien tietojen tulisi löytyä oikeilta paikoilta ja näin välttyään tiedon turhalta selaamiselta.

4.1 Tarkastuslistan käyttötarkoitus

Tarkastuslistan on tarkoitus olla ikään kuin kirjan sisällysluettelo, joka kertoo, mikä dokumentti menee mihinkin kohtaan. Listan ei ole tarkoitus olla toimintakerromus tai analyysi, vaan sen avulla on tarkoitus kerätä kaikki yrityksen kannalta olennainen tieto yhteen paikkaan sähköiseen muotoon. Näiden kerättävien tietojen pohjalta voidaan sitten tehdä due diligence -tarkastus ja laatia analyseja yrityksestä. Suurempana tavoitteena on, että yrityksellä olisi jatkossa koko ajan päivitetty data room, jonka tietoja voidaan due diligencen lisäksi hyödyntää yrityksen arkisessa johtamisessa.

Opinnäytetyön tarkastuslistan käyttötarkoituksena on siis toimia pohjana, kun aloitetaan due diligence -tarkastus johonkin yritykseen tai halutaan järjestää yrityksen arkistointi due diligence -tarkastuksen vaatimalle tasolle. Tarkastuslistalla on tarkoitus olla lueteltuna yleisimmät due diligence -tarkastuksessa tarvittavat tiedot. Listaa on tarkoitus käyttää siten, että listalta valitaan kuhunkin yritykseen sopivat ja tarkoituksenmukaiset asiat sekä lisätään kyseiseen tarkistettavaan yritykseen tarvittavat yksilölliset asiat, jotka due diligence -tarkastuksen suorittaja kokee olennaisiksi. Näiden valittujen kohtien pohjalta voidaan sitten suorittaa due diligence -tarkastus tai järjestää yrityksen arkisto due diligence -tarkastuksen vaatimusten mukaan.

4.2 Tarkastuslista due diligence tarkastuksen vaatimusten mukaan

Tarkastuslista laaditaan siten, että siinä on lueteltuna kaikki ne yleisimmät tiedot, joita voidaan pitää tarvittavina due diligence -tarkastuksessa. Lista ei ole kuitenkaan kaiken kattava, vaan tapauskohtaisia lisäyksiä tehdään kohdeyrityksestä riippuen. Lista on koottu opinnäytetyön teoriaosuuden mukaisesti ja listan kokoomisessa on käytetty apuna teoriassa olleita lähdeteoksia. Kaikki listaan liittyvät tietopyynnöt kootaan yhdeksi pitkäksi päällistaksi ja tiedon perään merkitään, että mihin due diligence -osa-alueeseen kyseistä tietoa tarvitaan.

Due diligence -tarkastus voidaan jakaa niin moneen osa-alueeseen kuin on tarve, ja osa-alueiden sisällöt tulisi päättää tarkastuksen tarpeiden mukaan. Tämän opinnäytetyön teoriassa on esitelty yleisimmin käytössä olevat osa-alueet. Pääomasijoittajien tekemässä due diligence -tarkastuksessa tarkastuksen runko yleensä muodostuu taloudellisesta, juridisesta ja vero due diligencestä ja osa-alueita täydennetään aina kulloisenkin tarpeen mukaan (Bäck ym. 2009, 60).

Tässä opinnäytetyössä tehtävään tarkastuslistaan (Liite 1) olen päättänyt käyttää seitsemää eri osa-aluetta, koska näitä osa-alueita on tarkastuslistaa käytettäessä paljon helpompi yhdistellä kuin jakaa useammaksi osa-alueeksi. Tarkastuslistassa käytettäviä osa-alueita ovat: taloudellinen due diligence, juridinen due diligence, verotuksellinen due diligence, kaupallinen due diligence, ympäristö due diligence, henkilöstö due diligence ja tietojärjestelmä due diligence.

4.3 Tarkastuslistan rakenne

Tarkastuslista tehdään siten, että sitä voidaan käyttää sähköisessä muodossa virtual data roomin rakenteena, mutta sitä voidaan käyttää toimivana tarkastuslistana paperillekin tulostettuna.

Tarkastuslistan jokainen kohta on numeroitu. Yksi kohta kuvaa aina yhtä kansiota. Kansiohierarkia on eroteltu pisteillä: esimerkiksi numero 1.2.3 tarkoittaa ylimmän tason kansiota 1, sen alikansiota 2 ja kolmannen tason kansiota 3. Kansioiden numerointi perustuu dokumenttien sisältökatgorioihin. Opinnäytetyön toimeksiantajan toiveena on, että tiedot järjestetään loogisesti, ymmärrettävästi ja helposti selattavaan muotoon. Täten tarkastuslistassa käytetään pääkansioita yrityksen perustiedot, omaisuus, immateriaalioikeudet, henkilöstö, kaupallinen materiaali, talous ja rahoitus, sopimukset, oikeudelliset asiat, ympäristöasiat, vakuutukset, tietojärjestelmä ja vero. Näiden pääkansioiden alle lajitellaan tarkastuslistaa varten listatut tietopyynnöt omiin alikansioihinsa.

Due diligence -osa-alueet taloudellinen, juridinen, verotuksellinen, kaupallinen, ympäristö, henkilöstö ja tietojärjestelmä ovat erillinen jako tämän kansiorakenteen ulkopuolella. Tämä siksi, että due diligence -osa-alueilla on dokumenttien osalta paljon päällekkäisyyksiä. Päällekkäisyyksien tuoma ongelma on tässä

työssä ratkaistu siten, että kansioden sisällön nimen perässä on listattu kansioon liittyvät due diligence -osa-alueet seuraavan koodin mukaisesti:

- ALL Kaikki osa-alueet
- COM Kaupallinen due diligence
- ENV Ympäristö due diligence
- FIN Taloudellinen due diligence
- HR Henkilöstö due diligence
- IT Tietojärjestelmä due diligence
- JUR Juridinen due diligence
- TAX Verotuksellinen due diligence

Esimerkiksi kohta 1.5 Yhtiön perustamisasiakirjat sisältyy osa-alueisiin taloudellinen, juridinen ja vero, joten sen perässä on koodi FIN/JUR/TAX (ks. Liite 1). Nimeämiskäytäntöä ja kansiorakennetta voidaan hyödyntää myös käyttöoikeuksia laadittaessa virtual data roomissa.

Tarkastuslista esiteltiin perusteluineen toimeksiantajalle ja Pauli Kulvikin mukaan lista on sisällöltään ja rakenteeltaan kokonaisuutena hyvä, vaikka osa käytetyistä kansioden otsakkeista ei käytä samoja termejä kuin Helmet Capital on tottunut käyttämään. Otsakkeita ei kuitenkaan toivottu muutettavaksi, koska tiedostot löytävät paikalleen käytetyillä otsakkeilla ja muutoksella ei olisi olennaista vaikutusta muutoin hyvään kokonaisuuteen. Tarkastuslistaa tullaan joka tapauksessa räätälöimään jokaiseen tarkoitukseen sopivaksi. (Kulvik 2017.)

5 POHDINTA

Opinnäytetyön lopputuloksena on Helmet Capitalin käyttöön tuleva due diligence -tarkastuslista, jota voidaan käyttää yrityskaupan yhteydessä tehtävässä due diligence -tarkastuksessa. Tarkastuslistan on tarkoitus myös toimia apuna Helmet Capitalin omistamien yritysten tiedostojen arkistoinnissa.

Ennalta mietitty ja toimivaksi todettu tarkastuslista on erittäin hyödyllinen ja arvokas työkalu kenelle tahansa yrityskauppaa tekeväälle järjestelmällisen tarkastuksen toteuttamiseksi. Yksityiskohtaisesti tarpeen mukaan räätälöitävissä oleva tarkastuslista myös nopeuttaa ja helpottaa tarkastusprosessin aloittamista. Due diligence -tarkastuksen osa-alueilla on paljon päällekkäisyyksiä, mutta jokainen osa-alue on hyvä tutkia omana kokonaisuutena ennen lopullista päätöksentekoa, koska tietoja tutkitaan aina juuri alueen näkökulmasta. Tarkastuslista on myös hyvä pohja tietopyyntölistalle, jotta tietoja ei esimerkiksi tarvitse pyytää useaan kertaan eri tarkastuksien yhteydessä.

Tietopyyntölistan lisäksi toinen osa due diligencen arkistoinnin järjestelyä on tietojen säilytys ja haku. Tämä työ keskittyi pääasiassa itse listan sisältöön, mutta tehokasta due diligenceä varten olisi hyödyllistä miettiä valmiiksi toimivia ja tehokkaita ratkaisuja tietojen hallintaan. Molemmille due diligencen osapuolille on hyödyllistä, jos tietojen toimittaminen ja läpikäyminen on toteutettu optimaalisella tavalla.

Pauli Kulvikin (2016) mukaan yritysten tietojen arkistointi onkin usein hoidettu melko huonosti. Tiedot ovat hajallaan ja oikeiden tietojen löytämiseen menee aikaa. Yritysten tietojen sähköinen arkistointi kurinalaisesti esimerkiksi tässä opinnäytetyössä tehdyn tarkastuslistan mukaisesti voi helpottaa yritysten tiedonhallintaa huomattavasti. Hyvin hoidettu tiedon arkistointi voi toimia hyvänä apuna yrityksen johdolle jo siihen, että heillä on jatkuvasti hyvä ymmärrys yrityksen kokonaiskuvasta ja osa-alueista joihin ei ehkä muuten tulisi kiinnitettyä niin merkittävää huomiota.

Virtual data room on luonteva tapa hoitaa yrityksen sähköinen arkistointi. Siinä hyötynä on se, että halutut tiedot ovat yhdessä paikassa ja helposti hallittavana kokonaisuutena. Haasteena on se, että virtual data roomin pystytys voi olla työläs

prosessi. Tässä opinnäytetyössä luvussa 4.3 listattu rakenne on yksinkertainen tapa järjestää toimitettava tieto kansioihin, joka ei tarvitse erityisiä palveluita toimiakseen. Listaa voidaan siten helposti peilata toimitetun tietopaketin kansiorakenteeseen. Jos halutaan ylläpitää suuremman tavoitteen mukaista pitkäjänteistä arkistointikäytäntöä, olisi kuitenkin syytä harkita täysmittaisen virtual data roomin käyttöönottoa. Virtual data room palveluita tarjoavia yrityksiä löytyy useita, joilla on hieman vaihtelevia ominaisuuksia. Täysmittaisen virtual data roomin etuja ovat muun muassa varmuuskopiointi, tietoturvallisuus, käyttöoikeuksien määrittely, tietojen helppo hallinta ja hakuominaisuudet.

Esitettyä tarkastuslistaa voi varmasti kehittää edelleen ja lista tulee aina muokata jokaisen käyttäjän tarpeiden mukaan. Listaa tulisi tarkastaa aina tehtyjen yrityskauppojen jälkeen sen puutteiden ja vahvuuksien osalta, jotta se pysyy ajantasaisena ja palvelee tarkoitustaan. Mielenkiintoinen jatkotutkimusaihe olisi selvittää, kuinka tällainen arkistointijärjestelmä toteutetaan yrityksissä siten, että se käy mahdollisimman vaivattomasti yrityksen näkökulmasta.

Opinnäytetyön tutkimuksen luotettavuus on mielestäni hyvä. Teoriaosuudessa on tutustuttu due diligencen teoriaan kattavasti. Empiirisessä osiossa on muodostettu perusmuotoinen tarkastuslista Helmet Capitalin käyttöön. Listan tavoitteena on olla yleisluontoinen, jota räätälöidään aina jokaisen yrityksen tarpeisiin. Tarkastuslista tehtiin due diligence -tarkastuksen vaatimusten pohjalta ja järjesteltiin toimeksiantajan toiveen mukaisesti mahdollisimman johdonmukaisesti ja selkeästi. Pauli Kulvikin (2017) mukaan lista on onnistunut kokonaisuus, jota voidaan käytännössä käyttää ja kehittää käytännönkokemusten pohjalta eteenpäin.

Tutkimuksen reliabiliteettia voi mielestäni pitää hyvänä, koska mielestäni tutkimus on johdettu tutkimusaineistosta selkeästi ja tulokset ovat siten toistettavissa. Mielestäni myös tutkimuksen validiteetti on hyvä, koska tutkimuksessa löydettiin vastaukset tutkimuskysymyksiin.

LÄHTEET

Blomquist, L., Blumme, N. & Simola, A. 1997. Due diligence ja arvonmääritys yrityskaupoissa. Helsinki: KHT-yhdistyksen palvelu.

Bäck, J., Karsio, T., Markula, E-M. & Palmu M. 2009. Due diligence onnistuneen yrityskaupan edellytys. Helsinki: KHT-Media Oy.

Helmet Business Mentors Oy 2017a. Sijoituskohteet. Viitattu 11.2.2017 <http://www.helmetcapital.fi/sijoituskohteet>.

Helmet Business Mentors Oy 2017b. Helmetin tiimi. Viitattu 11.2.2017 <http://www.helmetcapital.fi/tiimi>.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Howson, P. 2008. Checklists for due diligence. Surrey: Gower publishing ltd.

Katramo M., Lauriala, J., Matinlauri, I., Niemelä, J., Svensas, K. & Wilkman, N. 2011. Yrityskauppa. Helsinki: WSOYpro Oy.

Kulvik, P. 2016. Helmet Business Mentors Oy. Hallituksen puheenjohtaja ja partner haastattelu 12.10.2016.

Kulvik, P. 2017. Helmet Business Mentors Oy. Hallituksen puheenjohtaja ja partner haastattelu 8.4.2017.

Pääomasijoitus – avain yrityksen kasvuun 2006. Helsinki: PricewaterhouseCoopers Oy/Suomen pääomasijoitusyhdistys ry. Viitattu 21.3.2017 http://www.pwc.fi/fi/julkaisut/tiedostot/paaomasijoitus_06.pdf.

Suomen pääomasijoitus yhdistys ry 2017. Mitä pääomasijoittaminen on? Viitattu 11.2.2017 <http://www.fvca.fi/yrittajalle>.

Varamäki, E., Tall, J., Joensuu, S. & Katajavirta, M. 2015. Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2015. Helsinki: Suomen yrittäjät.

LIITTEET

Liite 1. Tarkastuslista

Liite 1 1(7): Tarkastuslista

TARKASTUSLISTA

DUE DILIGENCE KATEGORIOIDEN LYHENTEET

ALL Kaikki osa-alueet
 COM Kaupallinen due diligence
 ENV Ympäristö due diligence
 FIN Taloudellinen due diligence
 HR Henkilöstö due diligence
 IT Tietojärjestelmä due diligence
 JUR Juridinen due diligence
 TAX Verotuksellinen due diligence

1	YRITYKSEN PERUSTIEDOT	DUE DILIGENCE KATEGORIA
1.1	YRITYKSEN NIMI, OSOITE Y-TUNNUS	ALL
1.2	YRITYKSEN HISTORIA LYHYESTI	ALL
1.3	KAUPPAREKISTERIOTTEET (KAIKKI MUUTOKSET)	ALL
1.4	YHTIÖJÄRJESTYKSET JA KAIKKI SIINÄ TAPAHTUNEET MUUTOKSET (KOLME VUOTTA)	FIN/JUR/TAX
1.5	YHTIÖN PERUSTAMISASIAKIRJAT	FIN/JUR/TAX
1.6	ORGANISAATIOKAAVIO	ALL
1.7	YHTIÖN HALLITUKSEN KOKOUSTEN PÖYTÄKIRJAT VIIIMEISELTÄ KOLMELTA VUODELTA	FIN/JUR/TAX
1.8	YHTIÖKOKOUSTEN PÖYTÄKIRJAT VIIIMEISELTÄ KOLMELTA VUODELTA	FIN/JUR/TAX
1.9	PÖYTÄKIRJAT VIIIMEISELTÄ KOLMELTA VUODELTA	FIN/JUR/TAX
1.10	HENKILÖT JOILLA OIKEUS EDUSTAA YHTIÖTÄ (KOPIOT PROKUROISTA)	JUR/HR
1.11	KOPIOT OSAKEREKISTERISTÄ JA OSAKASREKISTERISTÄ	FIN/JUR/TAX
1.12	OSAKASSOPIMUKSET	JUR
1.13	VUOSIKERTOMUKSET VIIIMEISELTÄ 3. VUODELTA	FIN/JUR/TAX
1.14	OSAVUOSIKATSAUKSET VIIIMEISELTÄ 3. VUODELTA	FIN
1.15	KAIKKI YRITYKSEN SOPIMUKSET/JÄSENYYDET JÄRJESTÖISSÄ TAI YHDISTYKSISSÄ JA KOPIOT NIIDEN SÄÄNNÖISTÄ	JUR
1.16	YRITYKSEN SIVUTOIMINIMET	ALL
1.17	TYTÄRYHTIÖT, OSOITTEET Y-TUNNUKSET	ALL
1.18	LISTA TOIMIPAIKOISTA	ALL
1.19	TIEDOT MAHDOLLISISTA AIEMMISTA YRITYSJÄRJESTELYISTÄ JA YRITYSKAUPOISTA	JUR/TAX

Liite 1 2(7): Tarkastuslista

2 OMAISUUS		DUE DILIGENCE KATEGORIA
2.1	YHTEENVETO YHTIÖN OMISTAMISTA KIIINTEISTÖISTÄ	JUR/ENV
2.2	KOPIOT KAIKISTA KIIINTEISTÖJEN OMISTUSOIKEUTTA KOSKEVISTA ASIAKIRJOISTA	JUR/ENV
2.3	OMISTUKSESSA OLEVAT KIIINTEISTÖJEN TIEDOT, LAINHUUDOT JA RASITTEET	JUR
2.4	KOPIOT KIIINTEISTÖJEN POHJAPIIRROKSISTA	JUR/ENV
2.5	KOPIOT RAKENNUSLUVISTA	JUR/ENV
2.6	RASITEOIKEUDET OMISTETUISSA JA VUOKRATUISSA KIIINTEISTÖISSÄ	JUR
2.7	KÄYTTÖOMAISUUS	FIN/JUR/COM
2.8	LIKETOIMINTAAN LIITTYMÄTÖN OMAISUUS	FIN/JUR
2.9	OMAISUUDEN REKISTERIASIAKIRJAT	JUR
2.10	YHTIÖN OMAISUUS, JOKA ANNETTU VUOKRALLE JA TÄHÄN LIITTYVÄT SOPIMUKSET	FIN/JUR/TAX
2.11	LUETTELO VAIHTO-OMAISUUDESTA (TÄLLÄ HETKELLÄ)	FIN/JUR/TAX

3 IMMATERIAALIOIKEUDET		DUE DILIGENCE KATEGORIA
3.1	IMMATERIAALIOIKEUDET (PATENTIT, TAVARAMERKIT JNE.)	JUR/COM
3.2	IMMATERIAALIOIKEUKSIA KOSKEVAT SOPIMUKSET	JUR/COM
3.3	KOPIOT ASIAKIRJOISTA, JOTKA LIITTYVÄT IMMATERIAALIOIKEUKSIIN, MYÖS ROJALTI-SOPIMUKSET	JUR/COM
3.4	LISTA MAISTA, JOISSA YHTIÖN OMISTAMAT IMMATERIAALIOIKEUDET ON TUNNUSTETTU	JUR/COM
3.5	PATENTIT, JOITA YHTIÖ EI OMISTA, MUTTA OVAT TÄRKEITÄ LIKETOIMINNALLE	JUR/COM

4 HENKILÖSTÖ		DUE DILIGENCE KATEGORIA
4.1 JOHTAJAT, OMISTAJAT JA AVAINHENKILÖT		
4.1.1	LUETTELO JOHTAJISTA JA TIEDOT HEIDÄN PALKASTA/PALKKIOISTA JA MUISTA EDUISTA	JUR/TAX/HR
4.1.2	JOHTAJIEN ANSIOLUETTELOT	HR
4.1.3	JOHTAJIEN OMISTUKSET JA SIDONNAISUUDET MUISSA YRITYKSISSÄ	JUR/HR
4.1.4	LISTA AVAINHENKILÖISTÄ	HR
4.1.5	HALLITUKSEN JA MUIDEN VASTAAVIEN ELINTEN PALKKIOT	JUR/HR
4.2 MUU HENKILÖSTÖ		
4.2.1	LISTA TYÖNTEKIJÖISTÄ (SYNTYMÄAJAT, PALVELUSAIKA, PALKKA, YLITYÖT, TYÖSUHDE EDUT)	JUR/HR
4.2.2	TIEDOT VIIIMEISEN VUODEN AIKANA PÄÄTTYNEISTÄ TYÖSUHTEISTA	JUR/HR
4.2.3	HENKILÖSTÖN KOULUTUS	HR
4.2.4	HENKILÖSTÖLLE MYÖNNETYT EDUT	JUR/TAX/HR
4.2.5	TYÖNTEKIJÖIDEN SAIRASPOISSAOLOT	HR
4.2.6	TEHDYT TUTKIMUKSET TYÖNTEKIJÖIDEN TYYTYVÄISYYDESTÄ	HR
4.2.7	TYÖNTEKIJÖIDEN PALKAT SUHTEESSA ALAN KESKIARVOIHIN	HR
4.3	ONKO REKRYTOINNISSA VAIKEUKSIA?	HR/COM
4.4	TOIMIALAN TYÖLLISYYSTILANNE	HR/COM
4.5	OSTETUT KONSULTTIPALVELUT	HR
4.6	TYÖTAPATURMAT VIIIMEISEN KOLMEN VUODEN AIKANA	JUR/HR
4.7	RAPORTIT TYÖSUOJELUTARKASTUKSISTA	JUR/HR
4.8	MUUT TYÖSUOJELUASIA	JUR/HR

Liite 1 3(7): Tarkastuslista

5 KAUPALLINEN MATERIAALI		DUE DILIGENCE KATEGORIA
5.1 ASIAKKAAT, MYYNTI JA MARKKINOINTI		
5.1.1	MYYNTISOPIMUKSET, ARVO 20.000-50.000€/VUOSI	FIN/JUR
5.1.2	MYYNTISOPIMUKSET, ARVO >50.000€/VUOSI	FIN/JUR
5.1.3	LISTA MERKITTÄVIMMISTÄ ASIAKKAISTA (10KPL), SOPIMUKSET.	FIN/JUR/COM
5.1.4	YHTEENVETO MENETETYISTÄ MERKITTÄVISTÄ ASIAKKAISTA JA UUSISTA ASIAKKAISTA	FIN/COM
5.1.5	ASIAKKAILLE MYÖNNETYT ERITYISET OIKEUDET	FIN/COM
5.1.6	LISTA JÄLLEENMYYJISTÄ	JUR/COM
5.1.7	LUETTELO YHTIÖN TUOTTEISTA JA TUOTTEIDEN HINNOISTA. HINTAVAKAUS	ALL
5.1.8	MARKKINOINTIMATERIAALI	COM
5.1.9	MARKKINOINTI BUDJETTI JA TOTEUTUMA, VIIIMEISET KOLME TILIKAUTTA	FIN/COM
5.1.10	YHTEENVETO YHTIÖN MYYNTI- JA MARKKINOINTIORGANISAATIOSTA	COM/HR
5.1.11	MYYNTI- JA MARKKINOINTI SOPIMUKSET	JUR/COM
5.1.12	YHTEENVETO ASIAKKAIEN YHTIÖN KOHDISTAMISTA REKLAMAATIOISTA, VIIIMEISELTÄ KOLMELTA VUODELTA	FIN/JUR/COM
5.1.13	KUVAUS MYYNTIORGANISAATIOSTA. SOPIMUKSET, MOTIVOINTI?	FIN/JUR/COM
5.2 MARKKINAT, STRATEGIA, TUOTANTO JA TUOTEKEHITYS		
5.2.1	TEHDYT MARKKINATUTKIMUKSET JA MUUT MARKKINATUTKIMUKSET, JOISSA SELVIÄÄ YHTIÖIDEN MARKKINATILANNE	COM
5.2.2	VIISI TÄRKEINTÄ KILPAILIJAA. MITKÄ OVAT MARKKINAOSUUDET JA MILLÄ MARKKINOILLA TOIMIVAT?	COM
5.2.3	TOIMINTASUUNNITELMA KULUVA VUOSI JA TULEVA VUOSI PERUSTEINEEN	FIN/COM
5.2.4	YRITYSSALAISUUDET	JUR/COM
5.2.5	KYMMENEN TÄRKEINTÄ TAVARAN- JA PALVELUNTOIMITTAJAA, SELVITYS MAHDOLLISESTA RIIPPUVUUDESTA	FIN/JUR/COM
5.2.6	PYSTYTÄÄNKÖ TAVARAN- TAI PALVELUTOIMITTAJAT KORVAAMAAN HELPOSTI?	FIN/COM
5.2.7	KOPIOT ISO-LAATUTODISTUKSISTA JA MUISTA LAATUTODISTUKSISTA	COM
5.2.8	LAADUNVALVONTA, OHJEISTUS JA MENETTELY	COM/HR
5.2.9	MARKKINOINTI STRATEGIA	COM
5.2.10	YHTIÖN LIIKETOIMINTA-ALUEELLA NÄKÖPIIRISSÄ OLEVAT MUUTOKSET, LAINSÄÄDÄNNÖLLISET TAI TEKNISET	JUR/COM
5.2.11	LYHYT KUVAUS YHTIÖN TUOTTEIDEN JA PALVELUIDEN TUOTANTOMENETELMISTÄ	COM
5.2.12	TUOTANTOKAPASITEETTI JA KÄYTTÖASTE	COM
5.2.13	YHTIÖN TUOTTEIDEN JA PALVELUJEN ASEMA ARVOKETJUSSA	COM
5.2.14	TUOTEKEHITYS, KUVAUS TAVOITTEISTA SEURAAVAN KOLMEN VUODEN AIKANA	COM
5.2.15	SÄÄNNELLÄÄNKÖ YHTIÖN LIIKETOIMINTAA VALTION TAHOLTA NORMAALIA ENEMMÄN?	FIN/JUR/COM
5.2.16	KOPIOT KILPAILUJOIDEN KANSSA PIDETTYJEN KOKOUSTEN PÖYTÄKIRJOISTA	JUR/COM
5.2.17	KOPIOT KAIKISTA REKISTERÖINNEISTÄ, ILMOITUKSISTA, LUVISTA JNE., JOTKA LIITTYVÄT KANSALLISEEN TAI KANSAINVÄLISEEN KILPAILULAINSÄÄDÄNTÖÖN	JUR/COM
5.2.18	SELVITYS KAIKISTA TUTKIMUS- JA KEHITYSPROJEKTEISTA, JOISSA YHTIÖ ON MUKANA TAI TEKEE ITSE	JUR/COM
5.2.19	LIIKETOIMINNAN EDELLYTTÄMÄT LUVAT (MUUT KUIN YMPÄRISTÖLUVAT).	JUR
5.2.20	MUUT LUVAT TAI JULKISENHALLINON MÄÄRÄÄMÄN SÄÄNTELYN ALAISET ASIAT	JUR
5.2.22	YHTIÖN ALIURAKOITSIJAT	JUR/COM
5.2.23	PYSTYTÄÄNKÖ ALIHANKIJOITA KORVAAMAAN HELPOSTI	COM
5.2.24	YHTIÖN STRATEGIA, VIIIMEKSI PÄIVITETTY SEKÄ EDELLISET	COM

Liite 1 4(7): Tarkastuslista

6 ▼ TALOUS JA RAHOITUS		▼ DUE DILIGENCE KATEGORIA ▼
6.1	TASEKIRJAT ERITTELYINEEN VIIMEISELTÄ 3. VUODELTA	FIN/TAX
6.2	TILINTARKASTUSKERTOMUKSET VIIMEISELTÄ 3. VUODELTA	FIN/JUR/TAX
6.3	TILINTARKASTUSPÖYTÄKIRJAT VIIMEISELTÄ 3. VUODELTA	FIN/JUR/TAX
6.4	TILINTARKASTUSRAPORTIT VIIMEISELTÄ 3. VUODELTA	FIN/JUR/TAX
6.5	VIIMEISIN VÄLITILINPÄÄTÖS	FIN
6.6	KIRJANPIDON PITKÄT KUUKAUSITULOSLASKELMAT JA TASEET 3. VUODELTA	
6.7	SELVITYS KIRJAUSPERUSTEISTA	FIN/JUR/TAX
6.8	MUUTOKSET KIRJANPITOKÄYTÄNNÖISSÄ VIIMEISET KOLME VUOTTA	FIN/JUR/TAX
6.9	JOHDON SISÄISET KUUKAUSIRAPORTIT VIIMEISELTÄ 3. VUODELTA	FIN
6.10	BUDJETTI, KULUVA TILIKAUSI JA VERTAILU TOTEUTUNEeseen	FIN
6.11	BUDJETIT JA TOTEUTUMA EDELLISET KAKSI TILIKAUTTA, JOS KAUKANA TOISISTAAN, NIIN MIKSI?	FIN
6.12	BUDJETIT/ENNUSTEET TULEVAT 2-3 VUOTTA, PERUSTELUINEEN.	FIN/COM
6.13	KASSABUDJETTI, KULUVA TILIKAUSI JA VERTAILU TOTEUTUNEeseen	FIN
6.14	YHTIÖN/KONSERNIN SISÄISET TALOUSRAPORTIT.	FIN
6.15	TALOUDELLISET VASTUUALUEET JA RAPORTTIEN JAKELU	FIN/HR
6.16	JOHDON JA KIRJANPIDON VÄLINEN KIRJEENVAIHTO VIIMEISELTÄ 2. TILIKAUDELTA	FIN
6.17	KULUVAN TILIKAUDEN BUDJETOIDUT INVESTOINTIMENOT	FIN
6.18	MERKITTÄVÄT ODOTETTAVISSA OLEVAT INVESTOINNIT SEURAAVAN 3 VUODEN AIKANA	FIN
6.19	MERKITTÄVÄT INVESTOINNIT EDELLISEN KOLMEN TILIKAUDEN AIKANA	FIN
6.20	LUETTELO YHTIÖN KAIKISTA PANKKITILEISTÄ JA TALLELOKEROISTA	FIN/TAX
6.21	YHTEENVETO KUUKAUDEN VIIMEISEN PÄIVÄN PANKKI- JA KASSAVAROISTA EDELLISELTÄ KOLMELTA TILIKAUDELTA	FIN
6.22	RAHOITUSLASKELMA (JOS EI OLE TILINPÄÄTÖKSESSÄ)	FIN
6.23	KASSAVIRTALASKELMA	FIN
6.24	YRITYKSEN MYÖNTÄMÄT LAINAT	FIN/JUR
6.25	LUETTELO KAIKISTA YHTIÖN VELOISTA	FIN/JUR/TAX
6.26	LAINAT OSAKKAILTA, OSAKKEENOMISTAJILTA TAI YRITYKSILTÄ, JOISSA EDELLÄMAINITUT OMISTAJINA, LAINASOPIMUKSET	FIN/JUR/TAX
6.27	YHTIÖN MYÖNTÄMÄT LAINAT OSAKKAILLE, OSAKKEENOMISTAJILLE TAI YRITYKSILLE JOSSA OSAKAS OMISTAJANA, LAINASOPIMUKSET	FIN/JUR/TAX
6.28	ONKO YRITYS SAANUT TUKEA VALTIOLTA. SELVITYKSET KAIKISTA SAADUISTA TUISTA	FIN/JUR/TAX
6.29	ONKO MAKSUJA TEHTY JOHTAJIEN PERHEELLE/LÄHIPIIRILLE	FIN/JUR/TAX
6.30	KONSERNIN SISÄISET VAROJEN SIIRROT	FIN/TAX
6.31	MYyntISAAMISET, LUETTELO	FIN/TAX
6.32	MYyntISAAMISET, YLI VUODEN VANHAT. SELVITYS NÄISTÄ	FIN/JUR/TAX
6.33	LUETTELO MUISTA SAAMISISTA. ARVIO TAKAISINMAKSUAJASTA JA VAKUUKSISTA	FIN/JUR/TAX
6.34	OMAN PÄÄOMAN SUUNNITELMA SEURAAVALLE KOLMELLE VUODELLE	FIN
6.35	INVESTOINTITARPEET SEURAAVALLE KAHDELLE TILIKAUDELLE, RAHOITUSVAIHTOEHDOT	FIN/TAX/COM
6.36	MUU TALOUDELLINEN DOKUMENTAATIO	FIN
6.37	VALUUTTAKURSSIEN VAIHTELUN VAIKUTUS OSTOHINTOIHIN	FIN/COM
6.38	VALUUTTAKURSSIEN VAIHTELUN VAIKUTUS MYyntIHINTOIHIN	FIN/COM
6.39	ONKO MYyntIHINNOISSA PAINETTA NOUSUUN?	FIN/COM
6.40	JUOKSEVAN TILINTARKASTUKSEN RAPORTIT	FIN
6.41	TUTKIMUS JA KEHITYSKULUT	FIN/COM
6.42	TILINTARKASTAJAN ANTAMAT SUULLISET JA KIRJALLISET HUOMAUTUKSET VIIMEISELTÄ VIIDELTA VUODELTA	FIN/JUR/TAX

Liite 1 5(7): Tarkastuslista

7	SOPIMUKSET	DUE DILIGENCE KATEGORIA
7.1	KYMMENEN TÄRKEIMMÄN ASIAKKAAN SOPIMUKSET	FIN/JUR
7.2	JAKELUSOPIMUKSET	JUR
7.3	LISENSSISOPIMUKSET	JUR
7.4	OSTOSOPIMUKSET, ARVO 20.000-50.000€/VUOSI	JUR
7.5	OSTOSOPIMUKSET, ARVO >50.000€/VUOSI	JUR
7.6	YHTEISTYÖSOPIMUKSET	JUR
7.7	LUOPUMISKIRJAT TAI SOPIMUKSET, JOILLA ON LUOVUTTU VAATIMUKSISTA TAI OIKEUKSISTA, JOTKA EIVÄT LIITY NORMAALIIN LIIKETOIMINTAAN	JUR
7.8	AIESOPIMUKSET, PUITESOPIMUKSET JA MUUT VASTAAVAT SOPIMUKSET	JUR
7.9	ALIHANKKIJOIDEN SOPIMUKSET	JUR
7.10	KYMMENEN TÄRKEIMMÄN TAVARA- JA PALVELUNTOIMITTAJAN SOPIMUKSET	JUR/COM
7.11	RAHTI- JA KULJETUSSOPIMUKSET	FIN/JUR/COM
7.12	SPONSOROINTISOPIMUKSET	JUR
7.13	YHTEISYRITYS SOPIMUKSET	JUR
7.14	TAKUUSOPIMUKSET	JUR
7.15	VUOKRASOPIMUKSET (YHTIÖ VUOKRALAINEN)	JUR
7.16	OSAMAKSUSOPIMUKSET	JUR
7.17	KONSERNISOPIMUKSET	JUR
7.18	TYÖTERVEYDENHUOLTOSOPIMUKSET	JUR/HR
7.19	SALASSAPITOSOPIMUKSET	JUR/HR
7.20	VASTUUSITOUMUKSET	FIN/JUR
7.21	ONKO YRITYS TAKAAJANA LAINOISSA TAI MUISSA ASIOISSA. TAKAUSSOPIMUKSET	FIN/JUR/TAX
7.22	LAINASOPIMUKSET	FIN/JUR/TAX
7.23	VELKASITOUMUKSET JA MUIDEN VAKUUDEKSI ANNETUT PANTTAUSSITOUMUKSET	FIN/JUR/TAX
7.24	YHTEENVETO KAIKISTA RAHOITUKSEEN LIITTYVISTÄ SOPIMUKSISTA	FIN/JUR/TAX
7.25	VUOKRASOPIMUKSET (YHTIÖ VUOKRANANTAJA)	JUR
7.26	MUUT KIINTEISTÖIHIN LIITTYVÄT SOPIMUKSET	JUR
7.27	VAIHTO-OMAISUUTEEN LIITTYVÄT SOPIMUKSET JA SELVITYS OMISTUKSESTA	JUR
7.28	ELÄKESOPIMUKSET	JUR/TAX/HR
7.29	TOIMITUSJOHTAJA- JA JOHTAJASOPIMUKSET	JUR/HR
7.30	TYÖSOPIMUKSET	JUR/HR
7.31	MAHDOLLISET HENKILÖSTÖN SITOUTTAMISSOPIMUKSET	JUR/HR
7.32	MAHDOLLISET OPTIOSOPIMUKSET	JUR/HR
7.33	SOPIMUKSET PALKKIOISTA JA BONUSPALKKIOISTA	JUR/TAX/HR
7.34	LISTA KAIKISTA YHTIÖN SOPIMUKSISTA TYÖNTEKIJÖIDEN JA ENTISTEN TYÖNTEKIJÖIDEN KANSSA (MUUT KUIN TYÖSOPIMUKSET)	JUR/HR
7.35	HENKILÖSTÖN VAKUUTUSSOPIMUKSET	JUR/HR
7.36	HENKILÖSTÖN KOULUTUSSOPIMUKSET	JUR/HR
7.37	TYÖSOPIMUKSISSA NOUDATETTAVAT TYÖEHTOSOPIMUKSET	JUR/HR
7.38	TIETOJÄRJESTELMIÄ KOSKEVAT SOPIMUKSET	JUR/IT
7.39	KOPIOT VAKUUTUSSOPIMUKSISTA (MUUT KUIN HENKILÖSTÖÄ KOSKEVAT)	FIN/JUR
7.40	YMPÄRISTÖASIOIHIN LIITTYVÄT SOPIMUKSET	JUR/ENV
7.41	KOPIOT SOPIMUKSISTA KILPAILIJOIDEN KANSSA	JUR/COM
7.42	OMAISUUDEN LUOVUTUS- TAI SIIRTOSOPIMUKSET, JOIDEN SEURAUKSENA YHTIÖ ON EDELLEEN VASTUUSSA NIIHIN LIITTYVISTÄ YMPÄRISTÖASIOISTA	JUR/ENV
7.43	KAIKKI SOPIMUKSET, JOTKA LIITTYVÄT NORMAALIIN LIIKETOIMINNAN ULKOPUOLELLA TAPAHTUVAAN MYYNTIIN TAI OMAN PÄÄOMAN TAI VAROJEN HANKINTAAN	FIN/JUR

Liite 1 6(7): Tarkastuslista

8	OIKEUDELLISET ASIAT	DUE DILIGENCE KATEGORIA
8.1	SELVITYS YHTIÖN SAAMISTA TUISTA, JOITA UHKAU TAKAISINPERINTÄ	FIN/JUR
8.2	HENKILÖSTÖÖN LIITTYVÄT RIITA-ASIAT	JUR/HR
8.3	YMPÄRISTÖASIOIHIN LIITTYVÄT OIKEUDELLISET RIIDAT	JUR/ENV
8.4	YMPÄRISTÖASIOIHIN LIITTYVÄT OIKEUDELLISET LAUSUNNOT	JUR/ENV
8.5	PATENTTEJA KOSKEVAT RIIDAT	JUR/COM
8.6	YHTIÖTÄ UHKAAVAT OIKEUDELLISET RIIDAT	JUR
8.7	YHTIÖN TYTÄRYHTIÖITÄ TAI YHTEISYRITYKSIÄ UHKAAVAT OIKEUDELLISET RIIDAT	JUR
8.8	KAIKKI YHTIÖTÄ KOSKEVAT OIKEUDELLISET PÄÄTÖKSET TAI SOVINTOSOPIMUKSET	JUR
8.9	KAIKKI YHTIÖTÄ KOSKEVAT OIKEUDELLISET LAUSUNNOT	JUR
8.10	RIIDAT ASIAKKAIDEN KANSSA	FIN/JUR
8.11	RIIDAT TAVARAN, TAI PALVELUNTOIMITTAJIEN KANSSA	FIN/JUR/COM
8.12	RIIDAT ALIHANKKIJOIDEN KANSSA	FIN/JUR/COM
8.13	MUUT KÄYNNISSÄ OLEVAT OIKEUDELLISET RIITA-ASIAT	FIN/JUR
8.14	OIKEUDELLISET RIIDAT, JOTKA LIITTYVÄT IMMATERIAALIOIKEUKSIIN	JUR/COM

9	YMPÄRISTÖASIAT	DUE DILIGENCE KATEGORIA
9.1	LIIKETOIMINNAN EDELLYTTÄMÄT YMPÄRISTÖLUVAT	JUR/ENV
9.2	YMPÄRISTÖLUVAT JA MUUT VIRANOMAISTEN PÄÄTÖKSET JA TODISTUKSET, JOTKA LIITTYVÄT YMPÄRISTÖÖN	JUR/ENV
9.3	YMPÄRISTÖLUPIEN EDELLYTTÄMÄT INVESTOINNIT	JUR/ENV
9.4	YHTIÖN SISÄISET YMPÄRISTÖRAPORTIT	ENV
9.5	YMPÄRISTÖASIOIHIN LIITTYVÄ KIRJEENVAIHTO VIRANOMAISTEN KANSSA	ENV
9.6	KAIKKI YMPÄRISTÖASIOITA KOSKEVAT TUTKIMUKSET (SISÄISET TAI ULKOISET), JOTKA KOSKEVAT YHTIÖTÄ	JUR/ENV
9.7	SELVITYS YHTIÖN YMPÄRISTÖRISKEISTÄ	JUR/ENV

10	VAKUUTUKSET	DUE DILIGENCE KATEGORIA
10.1	HENKILÖSTÖN VAKUUTUKSET	JUR/HR
10.2	LISTA KAIKISTA MUISTA VAKUUTUKSISTA	JUR
10.3	VAKUUTUKSIIN LIITTYVÄT VAATIMUKSET YHTIÖTÄ VASTAAN	FIN/JUR
10.4	LUETTELO IRTISANOTUISTA VAKUUTUSSOPIMUKSISTA PERUSTELUIINEEN, VIIMEISELTÄ KOLMELTA VUODELTA	JUR

Liite 1 7(7): Tarkastuslista

11 TIETOJÄRJESTELMÄ		DUE DILIGENCE KATEGORIA
11.1	YHTEENVETO KÄYTETTÄVISTÄ TIETOKONE OHJELMISTA	IT
11.2	TIETOTURVALLISUUDEN JÄRJESTELY JA RAKENNE	IT
11.3	YHTEENVETO TIETOTURVAONGELMISTA VII MEISEN KOLMEN VUODEN AIKANA	IT
11.4	ULKOISTETUT TIETOJÄRJESTELMÄT	IT
11.5	ONKO TIETOJÄRJESTELMIIN ODOTETTAVISSA INVESTOINTEJA TULEVAN KOLMEN VUODEN AIKANA	FIN/IT
11.6	YHTIÖN TIETOJÄRJESTELMISTÄ VASTAAVAT HENKILÖT	IT/HR

12 VERO		DUE DILIGENCE KATEGORIA
12.1	VEROILMOITUKSET LIITTEINEEN EDELLISELTÄ KOLMELTA TILIKAUDELTA	TAX
12.2	VEROTUSPÄÄTÖKSET EDELLISELTÄ KOLMELTA TILIKAUDELTA	JUR/TAX
12.3	VEROTARKASTUSKERTOMUKSET	JUR/TAX
12.4	VEROVELKATODISTUS	FIN/JUR/TAX
12.5	ENNAKKOVEROLIPUT EDELLISELTÄ KOLMELTA VUODELTA	TAX
12.6	OMA-ALOITTEISEN VEROJEN MAKSAMISEN RAPORTTI (ENTINEN KAUSIVEROILMOITUS JA VEROTILI)	FIN/JUR/TAX
12.7	VEROTILIOTTEET EDELLISELTÄ KOLMELTA VUODELTA (ENNEN 1.1.2017)	FIN/JUR/TAX
12.8	KAIKKI KIRJEENVAIHTO VEROVIRANOMAISTEN KANSSA	JUR/TAX
12.9	VERORISKIT	FIN/JUR/TAX
12.10	MUUT VEROTUKSEEN LIITTYVÄT ASIAT	TAX