

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU  
Tampere University of Applied Sciences

## **Fuusio ja sen vaikutukset osakeyhtiössä**

Laura Koiranen

Opinnäytetyö  
Tammikuu 2011  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Taloushallinnon suuntautumisvaihtoehto  
Tampereen ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Taloushallinnon suuntautumisvaihtoehto

Koiranen, Laura:  
Fuusio ja sen vaikutukset osakeyhtiössä

Opinnäytetyö 50 s., liitteet 2 s.  
Tammikuu 2011

---

Tampereen Tietotase Oy halusi vuonna 2008 muuttaa konsernirakennettaan yksinkertaisempaan muotoon. Konsernirakenteeseen kuului emoyhtiö, joka toimi holding yhtiönä sekä viisi tytäryhtiötä. Konsernirakenteen uudelleen järjestelyyn käytettiin fuusiota. Kolme tytäryhtiötä fuusioitui emoyhtiöönsä samanaikaisesti. Fuusion seurauksena toiminimeksi muutettiin Tampereen Tilitoimisto Oy, mikä oli jo ennestään ollut konserniin kuuluvan yhden tytäryhtiön toimintanimi.

Tutkimuksessa tarkastellaan fuusion toteutusta Tampereen Tilitoimisto Oy:ssä. Tutkimus toteutettiin tekemällä haastatteluita kyseisessä olevan yhtiön entiselle toimitusjohtajalle sekä yhtiön kahdelle asiakaspalvelupäällikölle. Tavoitteena oli selvittää, mitä fuusiota toteuttaessa tulee ottaa huomioon ja minkälaisia vaikutuksia tästä voi seurata.

Teoriaosuudessa käsitellään fuusiomalleja, fuusiovaiheita sekä fuusiota kirjanpidossa ja verotuksessa. Tutkimus toteutettiin käyttämällä laadullista tutkimusmenetelmää. Tutkimuksessa kerrotaan taustatietoja tutkittavasta yhtiöstä, konsernirakenteen muutoksesta ja itse fuusiosta.

Tutkimuksessa esitellään entisen toimitusjohtajan ja esimiesten haastatteluista saadut vastaukset. Vastaukset sisältävät fuusioon johtaneet syyt, odotukset, vaikutukset, tulokset sekä koko fuusioprosessin toteutuksen.

Tutkimuksen johtopäätöksissä tiivistetään, mitä tulee ottaa huomioon fuusiota toteuttaessa. Tarkka suunnitelma ja perehtyminen fuusioon takaavat onnistuneen fuusioitumisen.

---

Asiasanat: Fuusio, sulautumissuunnitelma, fuusiovastike ja fuusiotulos.

## ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration  
Accountancy and Business Administration

KOIRANEN, LAURA:

A merger and its effects on joint stock companies

Bachelor's thesis 50 p., attachments 2 p.  
January 2011

---

In the year 2008 Tampereen Tietotase Oy wanted to simplify the structure of their group which consisted of a parent company, active as a holding company, together with five subsidiary companies. The company decided to use merger to restructure their group. At the same time three subsidiary companies amalgamated with their parent company. As a consequence of the merger the trade name changed to Tampereen Tilitoimisto Oy which was earlier one subsidiary company of the group.

The study examines the implementation of merger in Tampereen Tilitoimisto Oy. The study was conducted by interviewing the company's ex-managing director and two customer service managers. The aim was to explore the implementation of a merger and the consequences of it.

The theory sections discuss merger types, merger steps, merger in accounting and merger in taxation. The study applies a qualitative method. Background information on the investigated company, the structure change and the merger itself is provided.

The study also includes the answers from the interviews. The answers include the reasons of the merger expectations, influences, results and the whole merger process.

The conclusion section summarizes the necessary requirements in the event of a merger. An accurate plan and the knowledge of a merger will assure a successful merger.

---

Keywords: Merger, merger plan, merger compensation, merger result

## SISÄLTÖ

1 JOHDANTO .....	6
1.1 Tutkimuksen tausta .....	6
1.2 Tutkimuksen tavoitteet .....	7
1.3 Rajaus ja menetelmä .....	9
2 SULAUTUMINEN .....	11
2.1 Absorptiosulautuminen .....	12
2.1.1 Tavallinen sulautuminen .....	12
2.1.2 Tytäryhtiösulautuminen .....	13
2.1.3 Kolmikantasulautuminen .....	15
2.2 Kombinaatiosulautuminen .....	16
3 SULAUTIMISEN VAIHEET .....	18
3.1 Sulautumissuunnitelma .....	18
3.2 Hyväksytyn tilintarkastajan lausunto .....	21
3.3 Kuulutus velkojille .....	22
3.4 Sulautumisesta päättäminen .....	23
3.5 Lopputilitys .....	24
4 SULAUTUMINEN KIRJANPIDOSSA .....	26
4.1 Kirjanpitolaki .....	26
4.2 Yhdistelmämenetelmä .....	28
4.3 Hankintamenomenetelmä .....	28
5 SULAUTUMINEN VEROTUKSESSA .....	30
5.1 Fuusiovastike .....	31
5.1.1 Osakevastike .....	32
5.1.2 Rahavastike .....	32
5.2 Sulautuvan ja vastaanottavan yhtiön verotus .....	33
5.2.1 Osakkeen omistajan verotus .....	34
5.2.2 Sulautuvan yhtiön tappiot .....	35
5.2.3 Fuusiotulos .....	36
5.3 Verovapaa sulautuminen .....	37

	5
5.4 Muita veroseuraamuksia .....	38
6 TUTKIMUS: FUUSIO TAMPEREEN TILITOIMISTO OY:SSÄ.....	40
6.1 Haastattelukysymysten laadinta ja toteutus .....	40
6.2 Haastatteluiden analysointi .....	41
6.3 Haastatteluiden vastaukset .....	42
6.3.1 Fuusion eteneminen .....	45
6.3.2 Fuusioon johtaneet syyt .....	46
6.3.3 Liiketaloudelliset vaikutukset .....	47
6.3.4 Fuusion tulos .....	48
7 JOHTOPÄÄTÖKSET .....	50
LÄHTEET .....	54
LIITTEET .....	56

## 1 JOHDANTO

### 1.1 Tutkimuksen tausta

Yritykselle saattaa tulla toimintansa kehittyessä tarve järjestellä rakennettaan uudelleen. Yritysjärjestelyllä tarkoitetaan tilannetta, jossa yrityksen omaisuutta tai sen liiketoimintaa luovutetaan kokonaisuutena, osaksi tai rakennetta muutetaan siten, ettei järjestelyn toisena osapuolena ole ulkopuolinen taho. Yritysjärjestelyjen uudelleen luomiseen on olemassa monia keinoja, kuten osakekauppa, osakevaihto, yritysmuodon muutokset, yhtiön purkaminen, sulautuminen ja jakautuminen. Käytettävä menettelytapa riippuu siitä, minkälaiseen lopputulokseen yrityksessä halutaan päästä. (Immonen 2008, 1)

Yritysjärjestelyn muuttaminen edellyttää tavallisesti sen huolellista suunnittelua. Mikäli suunnitelma tehdään huolimattomasti, yritysjärjestely saattaa aiheuttaa esimerkiksi huomattavia verokustannuksia. Olennaista on myös minimoida järjestelystä itsestään aiheutuvat verokustannukset. Yritysjärjestelyn toteuttaminen edellyttää yleensä yhtiöoikeudellisia toimenpiteitä ja näiden läpivieminen taas osakeyhtiölaissa olevien säännösten noudattamista. Yritysjärjestelyä suunniteltaessa ja toteuttaessa olisi järkevää käyttää yritysjärjestelyihin erikoistuneen asiantuntijan apua. (Blummé, Pitkänen, Raunio & Äärilä 2008, 9)

Tampereen Tietotase Oy:ssä päätettiin vuonna 2008 järjestellä yritysrakennetta uudelleen. Yhtiössä haluttiin yhdistää konsernissa olevat tytäryhtiöt emoyhtiöön. Yritysrakenteen uudelleen muotoutumisessa yhtiössä päätettiin käyttää fuusiota, koska fuusiota käytettäessä saatiin tytäryhtiöt kätevästi yhdistettyä tämän emoyhtiöön. Fuusion yhteydessä Tampereen Tietotase Oy muutti toimintanimensä jo olemassa olevan tytäryhtiönsä nimeksi Tampereen Tilitoimisto Oy:ksi.

Fuusio eli sulautuminen on yksi hyvä tapa järjestellä yritys rakenne uudelleen (Reinikainen, Pelkonen & Lyndman 2007, 249). Fuusiolla tarkoitetaan kahden tai useamman yhtiön liittämistä yhdeksi yhtiöksi. Fuusiossa yhtiöiden yhdistyminen tapahtuu siten, että yhden tai useamman sulautuvan yhtiön varat ja velat siirretään selvitysmenettelyttä vastaanottavalle yhtiölle. (Norri 2006, 464)

Opinnäytetyössä tarkoituksena on tutkia fuusiota ja sen toteuttamista osakeyhtiössä. Tutkimuksessa keskitytään ainoastaan fuusioon, eikä muita yritysjärjestely keinoja oteta tutkimuksessa huomioon. Tarkoituksena on tutkia fuusiota Tampereen Tilitoimisto Oy:ssä ja miten fuusio tässä yhtiössä toteutettiin. Tavoitteena on saada selkeä kokonaiskuva fuusiosta ja sen toteutuksesta.

Teoriaosuus opinnäytetyössä on koottu perehtymällä alan ammattilaisten teoksiin sekä osakeyhtiölakiin että elinkeinoverolakiin. Teoriaosuus on koottu mahdollisimman uusien teoksien pohjalta. Aineisto on kerätty Tampereen Tilitoimisto Oy:ssä tehtyjen haastatteluiden avulla. Haastattelu tehtiin henkilölle, joka oli mukana toteuttamassa fuusiota Tampereen Tilitoimisto Oy:ssä. Lisäksi haastatteluita tehtiin myös yhtiön esimiesasemassa toimivien henkilöiden kanssa.

## 1.2 Tutkimuksen tavoitteet

Aikaisempia tutkimuksia fuusioon liittyen on tehty muun muassa uudistetusta sulautumisesta ja jakautumisesta koskevista osakeyhtiölain muutoksista.. Näissä tutkimuksissa verrataan aikaisempaa ja uudistettua lakia toisiinsa. Osakeyhtiölain uudistus teki sulautumisesta yksinkertaisemman tavan toteuttaa. Uusi osakeyhtiölaki tuli voimaan 1.9.2006. Tavallisesti sulautumista koskevissa tutkimuksissa esiintyy myös jakautuminen, joka on sulautumisen vastakohta. Jakautumisen seurauksena on, että yhdestä yhtiöstä tulee vähintään kaksi uutta yhtiötä. (Tomperi 2007, 149) Yritysjärjestelyjen uudistamisesta on tehty erilaisia tutkimuksia jo ennestään. Joten

tutkimus fuusiosta ei ole sinänsä mikään harvinainen aihe, kuitenkin kaikki yritysjärjestely muutokset ovat yksilöllisiä tapauksia ja niiden toteutustavat vaihtelevat (Blummé ym. 2008, 10).

Tutkimuksessa ei käydä läpi mahdollisia muita yritysjärjestelyn muotoja, koska tarkoituksena on keskittyä ainoastaan fuusioon. Tavoitteena on perehtyä mahdollisimman tarkasti siihen, kuinka fuusio toteutetaan ja minkälaisiin tuloksiin se johtaa. Aihe opinnäytetyöhön tuli tutkimuskohteena olevan yrityksen kautta. Tutkimuksessa selvitetään kyseessä olevan yrityksen fuusioon johtaneita tavoitteita, tämän toteutusta sekä tästä seuranneita tuloksia. Tutkimuksessa ei ole tarkoitus verrata tuloksia mihinkään muihin fuusio tapauksiin, koska tarkoituksena on tutkia ainoastaan Tampereen Tilitoimisto Oy:ssä tapahtunutta fuusiota ja sen vaikutusta tähän yhtiöön.

Tutkimuksessa tarkastellaan Tampereen Tilitoimisto Oy:ssä tapahtunutta fuusiota, sekä perehdytään fuusion toteutukseen osakeyhtiölakia ja elinkeinoverolakia apuna käyttäen. Tavoitteena on selvittää tämän pohjalta, mitä tulee ottaa huomioon fuusiota toteuttaessa. Tutkimustulosten perusteella selviää, miten fuusio on vaikuttanut yhtiöön, mitä pitää ottaa huomioon sulautumista toteuttaessa sekä mitä etuja ja haittoja sulautumisesta seuraa. Tutkimus antaa kokonaiskuvan siitä, kuinka sulautuminen toteutetaan osakeyhtiössä, mitkä syyt saattavat johtaa sulautumiseen ja minkälaista hyötyä fuusiosta seuraa.

Yritykset jotka harkitsevat yrityksen rakenteen uudelleen järjestelyä esimerkiksi fuusion avulla, voivat perehtyä tutkimukseen ja tätä kautta selvittää miten fuusio toteutetaan ja minkälaisiin tuloksiin sillä voidaan päästä. Tutkimuksen avulla pystytään tiedostamaan onnistuneen fuusion läpiviemiseen käytävät prosessit. Tutkimukseen on koottu fuusion toteuttamiseen tarvittavat tiedot. Keskeisiä asiasanoja ovat fuusio, sulautumissuunnitelma, fuusiovastike ja fuusiotulos.



Tutkimusongelmien tarkoituksena on selvittää:

1. Miten sulautuminen tapahtuu osakeyhtiössä ja mitä asioita tulee ottaa huomioon?
2. Mitkä olivat sulautumiseen johtaneet syyt?
3. Miten fuusiot ovat vaikuttaneet Tampereen Tilitoimisto Oy:öön?

### 1.3 Rajaus ja menetelmä

Tutkimuksen toinen ja kolmas luku ovat pääosin teoriaosuutta, jossa käsitellään fuusion eri malleja ja vaiheita. Fuusiomalleja on olemassa erilaisia ja tarkoituksena on selvittää, mitä eri sulautumismuotoja on mahdollista käyttää. Fuusiomuotoja ovat absorptiosulautuminen ja kombinaatiosulautuminen. Absorptiosulautuminen voidaan vielä jakaa tavalliseen sulautumiseen, tytäryhtiö- sekä kolmikantasulautumiseen (Immonen 2008, 138). Fuusio viedään läpi monen eri vaiheen kautta. Jokaisen vaiheen aikana fuusio on vielä mahdollista peruuntua. Fuusio vaiheet luovat tärkeän kokonaisuuden fuusion toteutuksesta, koska ilman näitä vaiheita fuusiota olisi mahdotonta toteuttaa. Fuusion vaiheet etenevät sulautumissuunnitelmasta lopputilitykseen.

Neljäs ja viides luku jatkavat tutkimuksen teoriapohjaa. Neljäs luku on koottu fuusion vaikutuksista kirjanpidossa kun taas viidennessä luvussa otetaan esiin fuusion vaikutukset verotuksessa. Näiden lukujen tarkoitus on auttaa ymmärtämään, miten fuusio näkyy ja merkitään kirjanpidossa sekä verotuksessa. Fuusiota koskevat säädökset löytyvät osakeyhtiölaissa sen 16 luvusta, kun taas EVL 52 a ja b § sisältävät säännökset sulautumisen verokohtelusta. Kun halutaan mahdollisimman onnistunut fuusio, edellyttää se sekä osakeyhtiölain, että verolainsäädännön tuntemusta.

Kuudennes luku koostuu Tampereen Tilitoimisto Oy:n fuusiosta. Tässä luvussa kerrotaan, kuinka fuusio toteutettiin tässä kyseessä olevassa yhtiössä, millaisia

odotuksia fuusiosta oli ja päästiinkö haluttuihin tavoitteisiin. Luvussa kuvataan konsernirakennetta fuusiota ennen ja sen jälkeen. Tämä luku koostuu haastatteluiden perusteella saaduista vastauksista. Tämän jälkeen tutkimus jatkuu johtopäätöksiin, joka sisältää omia pohdintoja ja päätelmiä saaduista tuloksista.

Tutkimus on rajattu koskemaan vain fuusion toteutusta. Tutkimus sisältää Tampereen Tilitoimisto Oy:n fuusion tavoitteet ja odotukset, sekä mitkä ovat olleet fuusion liiketaloudelliset että sisäiset vaikutukset yhtiöön. Tutkimusta tarkastellaan yhtiön toimitusjohtajan sekä esimiesten näkökulmasta. Tutkimuksessa ei tutkita henkilöstön mielipiteitä fuusiosta, koska kyseessä ei ole työtyytyväisyyskysely. Myöskään asiakkaiden ajatuksia fuusiosta ei ole huomioitu, koska silloin kyseessä olisi asiakastytyväisyyskysely. Tutkimuksessa perehdytään siis fuusion toteutukseen ja sen liiketaloudellisiin vaikutuksiin.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Tutkimus kohteena oli Tampereen Tilitoimisto Oy ja aineisto kerättiin haastatteluiden avulla. Haastattelu tehtiin lähinnä niille ihmisille, jotka olivat fuusiota toteuttamassa tai tiesivät sen vaikutuksista yhtiöön. Haastatteluista saaduista tuloksista on tehty päätelmiä ja pohdintoja.

## 2 SULAUTUMINEN

Sulautumisella eli fuusiolla tarkoitetaan kahden tai useamman yhtiön liittämistä yhdeksi yhtiöksi. Sulautumisessa yksi tai useampia yhtiöitä yhdistetään siten, että sulautuvan yhtiön varat ja velat siirtyvät selvitysmenettelyttä vastaanottavalle yhtiölle. (Norri 2006, 464) Sulautuvan yhtiön osakkeenomistajat saavat sulautumisvastikkeena vastaanottavan yhtiön osakkeita, vastike voi olla myös rahaa, muuta omaisuutta tai sitoumuksia. (Tomperi 2007, 138) Rahavastike saa kuitenkin olla enintään vain 10 % vastikkeena annettavien osakkeitten yhteenlasketusta nimellisarvosta tai osakkeita vastaavasta osuudesta maksettua osakepääomaa (Blummé, Pitkänen, Raunio & Äärilä 2008, 38). Sulautumisen jälkeen sulautuva yhtiö lakkaa lopulta olemasta (Siikarla 2006, 270).

Yleisimpiä sulautumisia ovat osakeyhtiöiden sulautumiset, mutta myös henkilöyhtiöt pystyvät sulautumaan toisiinsa. Kuitenkaan osakeyhtiön ja henkilöyhtiön keskenään sulautuminen ei ole mahdollista ellei henkilöyhtiötä muuteta ensin osakeyhtiöksi. (Tomperi 2007, 138) On olemassa kahdenlaista sulautumistapaa, nämä ovat absorptiosulautuminen ja kombinaatiosulautuminen. Absorptiosulautumisessa toinen yhtiö sulautuu varoineen ja velkoineen jo olemassa olevaan vastaanottavaan yhtiöön. Kombinaatiosulautumisessa kaksi tai useampi sulautuva yhtiö sulautuu perustamaansa uuteen yhtiöön, jolle niiden varat ja velat siirretään. (Ukkola & Vilppula 2004, 163) Absorptio- ja kombinaatiosulautumisesta kerron tarkemmin luvuissa 2.1 ja 2.2.

Sulautuminen on yhtiöoikeudellisesti säädetty yhdeksi osakeyhtiön lakkaamistavaksi (Immonen 2008, 138). Osakeyhtiölaissa säädetty sulautumismenettely voidaan pitää varsin käytännöllisenä tapana toimintojen yhdistämisenä toiseen yhtiöön. Ilman tätä laki säädäntöä yhtiön purkaminen ja yhdistäminen toiseen yhtiöön olisi hyvin monimutkaista. Tämän lisäksi sulautuminen on myös kansainvälisesti tunnettu järjestelymuoto. (Reinikainen, Pelkonen & Lyndman 2007, 249)

Sulautumisen syitä yhtiöiden yhdistämiseksi voi olla useita. Usein keskeisin syy sulautumiseen on kuitenkin liiketaloudelliset. Sulautuminen onkin vaihtoehto liiketoiminta- ja osakekaupalle. Yksi syy sulautumiseen voi olla myös hallinnollinen, jolloin halutaan esimerkiksi yksinkertaistaa konsernirakennetta sulauttamalla tytäryhtiöitä. (Reinikainen ym. 2007, 249)

## 2.1 Absorptiosulautuminen

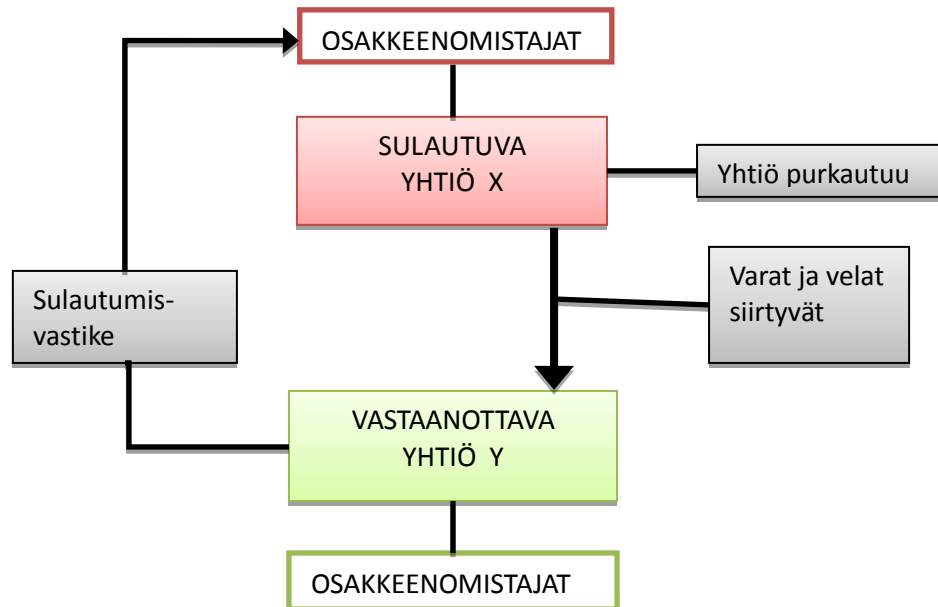
Absorptiosulautuminen voidaan jakaa niin sanottuun tavalliseen sulautumiseen ja tytäryhtiösulautumiseen. Lisäksi on olemassa kolmikantasulautuminen, jolla tarkoitetaan sellaista absorptiosulautumista, jossa vastaanottava yhtiö ei anna sulautumisvastiketta. (Immonen 2008, 138)

Tytäryhtiösulautuminen on absorptiosulautumisen erityistapaus, josta käytetään toisinaan myös nimitystä ”konsernifuusio” kuvaamaan sitä, että se tapahtuu konsernissa. Tytäryhtiösulautuminen on yleisin sulautumistyyppi, joka johtuu ennen muuta siitä, että sen menettely on yksinkertaisempi ja joustavampi kuin tavallisessa absorptiosulautumisessa. (Immonen 2008, 140) Kolmikantasulautumista ei voida toteuttaa perustettavaan uuteen yhtiöön kombinaatiosulautumisessa, koska tällöin vastaanottavalle yhtiölle ei muodostuisi osakepääomaa vastikkeena annettavista osakkeista. Tämän takia on säädetty, että kolmikantasulautuminen on tyyliltään absorptiosulautuminen. (Reinikainen ym. 2007, 253)

### 2.1.1 Tavallinen sulautuminen

Tavallisessa absorptiosulautumisessa vastaanottava yhtiö ei omista kaikkia sulautuvan yhtiön osakkeita. Sulautuvan yhtiön ulkopuoliset osakkeenomistajat ovat oikeutettuja

saamaan osakkeistaan sulautumisvastikkeen, joka pystytään antamaan monessa muodossa. (Immonen 2008, 138) Kuviossa 1 on kuvattu absorptiosulautumisen tavallinen muoto.



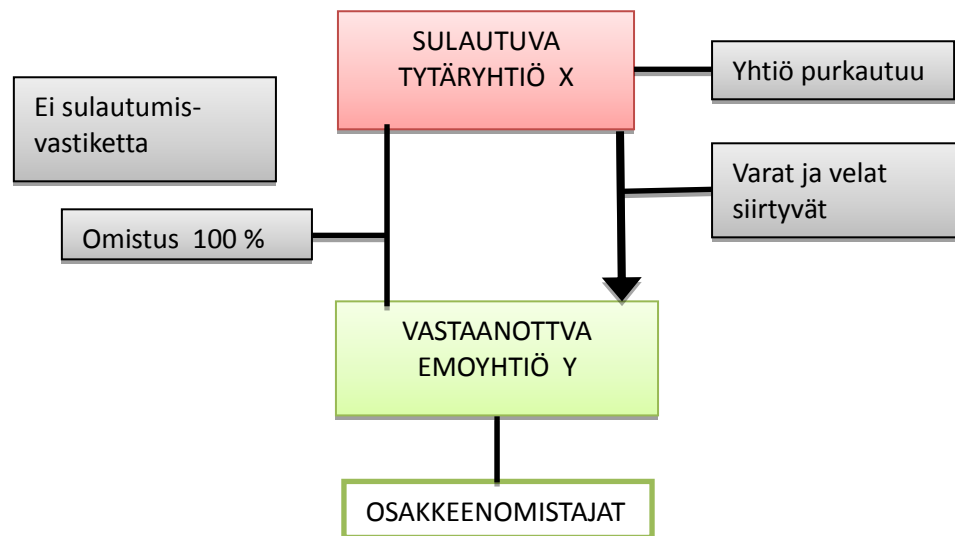
KUVIO 1. Tavallinen sulautuminen

Sulautuva yhtiö purkautuu ilman selvitysmenettelyä sen varojen ja velkojen siirtyessä vastaanottavalle yhtiölle. Vastaanottava yhtiö antaa vastikkeena omia osakkeitaan tai muuta omaisuutta. Kummankaan yhtiön osakkeiden taloudelliset edut eivät saa muuttua, joten sulautumisvastikkeena annettujen osakkeiden tulee vastata arvoltaan sulautuvan yhtiön nettovarallisuutta. Sulautumisvastike voi olla myös osittain tai kokonaan rahaa. (Tomperi 2007, 143)

### 2.1.2 Tytäryhtiösulautuminen

Tytäryhtiösulautuminen on absorptiosulautuminen, jossa vastaanottava yhtiö omistaa sulautuvan yhtiön koko osakekannan ja mahdolliset optio-oikeudet (Reinikainen ym.

2007, 251). Osakkeiden omistuksen takia ei sulautumismenettely tarvitse olla yhtä monipuolinen ja mutkikas kuin varsinaisessa absorptiossa. Menettelyn helpotukset johtuvat pääasiassa juuri siitä, ettei sulautumiseen osallistuvien yhtiöiden ulkopuolisia osakkeen omistajia ole. (Immonen 2008, 204) Seuraavassa kuvassa (kuvio 2) on kuvattu tytäryhtiösulautuminen.



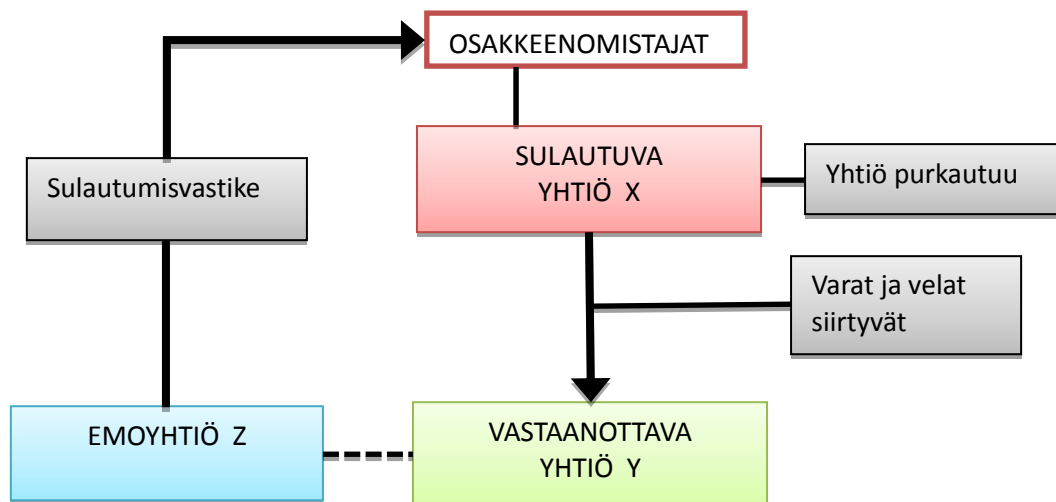
KUVIO 2. Tytäryhtiösulautuminen

Koska vastaanottava yhtiö omistaa sulautuvan yhtiön koko osakekannan, ei tytäryhtiösulautumisessa vastiketta anneta. Muuten tultaisiin tilanteeseen jossa emoyhtiö antaisi vastiketta itselleen. Tytäryhtiösulautumisessa tytäryhtiön osakkeet mitätöidään ja vastaanottava emoyhtiö saa osakkeiden tilalle tytäryhtiön varat ja velat. (Reinikainen ym. 2007, 251)

Tytäryhtiösulautuminen voi tapahtua myös siten, että siihen osallistuu myös muita konserniyhtiöitä, jolloin ei edellytetä, että emoyhtiö omistaa kaikki sulautuvan yhtiön osakkeet. Esimerkiksi siten, että useampi osittain toisiaan omistava tytäryhtiö sulautuu kaikkien yhteiseen emoyhtiöön. Edellytyksenä kuitenkin on, että yksikään järjestelyn ulkopuolinen taho ei omista sulautuvien yhtiöiden osakkeita taikka optio-oikeuksia. (Mähönen, Säiläkivi & Villa 2006, 484)

### 2.1.3 Kolmikantasulautuminen

Kolmikantasulautuminen on myös absorptiosulautuminen, jossa muu taho kuin vastaanottava yhtiö antaa sulautumisvastiketta. Useimmiten vastikkeen antaja on vastaanottavan yhtiön emoyhtiö. (Mähönen ym. 2006, 485) Kuviossa 3 on kuvattu kolmikantasulautuminen.

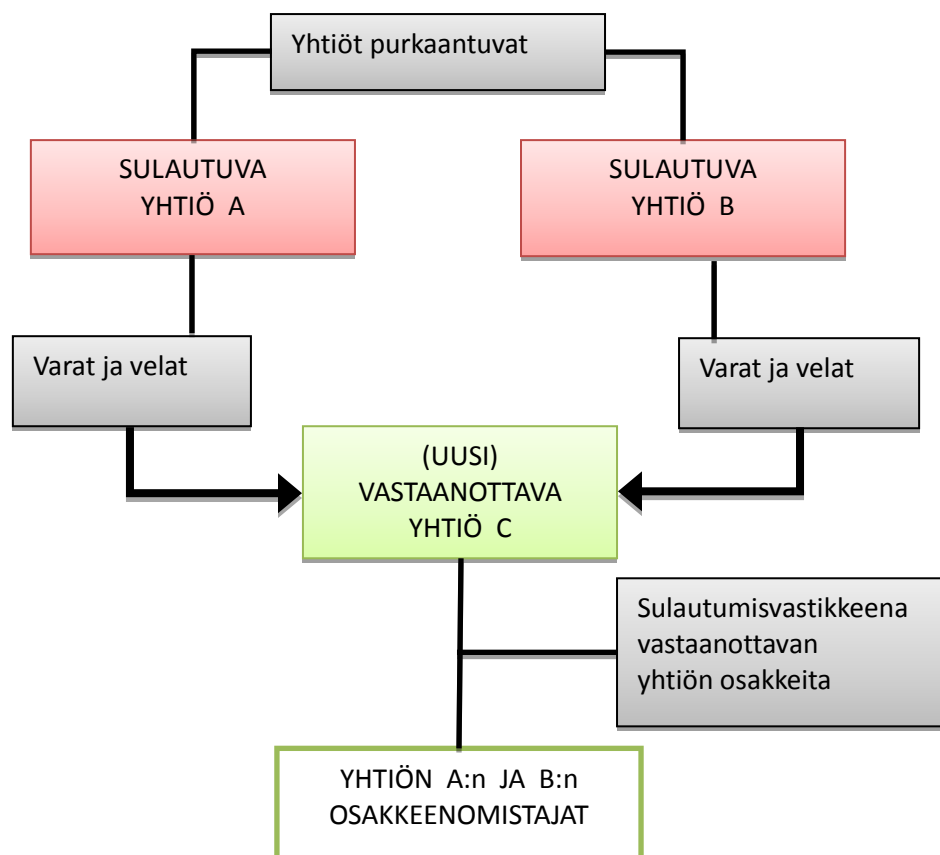


KUVIO 3. Kolmikantasulautuminen

Kolmikantasulautuminen tuli uudistetun osakeyhtiölain mukaan mahdolliseksi vuonna 2006. Kolmikantasulautuminen poikkeaa tavallisesta sulautumisesta siten, että sulautumisvastikkeen maksaa jokin muu yhtiö kuin vastaanottava yhtiö. Useimmiten vastikkeen antajana on vastaanottavan yhtiön emoyhtiö. Sulautumisvastikkeena voi olla esimerkiksi konsernin listatun emoyhtiön osakkeita. (Ruohola 2006) Kolmikantasulautuminen mahdollistaa kansainväliset sulautumisjärjestelyt. Esimerkiksi kun ulkomaalainen emoyhtiö perustaa Suomeen tytäryhtiön, johon ostettava yhtiö sulautuu. Kolmikantasulautumista käytetään kuitenkin harvemmin sen huonon soveltuvuuden takia elinkeinoverolakiin. (Reinikainen ym. 2007, 253)

## 2.2 Kombinaatiosulautuminen

Kombinaatiosulautumisessa vähintään kaksi sulautuvaa yhtiötä sulautuu perustamaansa kokonaan uuteen vastaanottavaan yhtiöön, jolle niiden varat ja velat siirretään. Kombinaatiosulautumisesta ei ole kyse silloin, jos vastaanottava yhtiö on jo olemassa. (Immonen 2008, 202) Kuviossa 4 on kuvattu kombinaatiosulautumista



KUVIO 4. Kombinaatiosulautuminen

Kombinaatiofuusiossa vastaanottavalla yhtiöllä ei voi olla omia velkoja, sillä yhtiö vasta perustetaan. Tästä huolimatta tilintarkastajan suunnitelmasta antamassa lausunnossa tulee kombinaatiossakin ottaa kantaa siihen, vaarantaako sulautuminen vastaan ottavan yhtiön velkojen maksun. (Immonen 2008, 203) Hyväksytyyn tilintarkastajan lausunnon käyn läpi tarkemmin kappaleessa 3.2.



Kombinaatiosulautumisessa sulautumissuunnitelma korvaa perustettavan yhtiön perustamissopimuksen. Sulautumisesta tehtävä rekisteri-ilmoitus korvaa uuden yhtiön perustamisilmoituksen. Rekisteri-ilmoituksen liitteeksi täytetään allekirjoittamaton perustamisilmoitus tietojen keräämistä varten. Rekisteri-ilmoitukseen liitetään kunkin sulautumiseen osallistuvan yhtiön hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan vakuutus siitä, että sulautumisvastiketta annettaessa on noudatettu osakeyhtiölain säännöksiä. Tämän lisäksi hyväksytyt tilintarkastajan todistus siitä, että osakeyhtiölain säännöksiä osakkeiden ja osakepääoman maksusta on noudatettu. Vakuutus ja todistus kertovat siitä, että siirtyvän omaisuuden ja velkojen erotus riittää kattamaan vastaanottavan yhtiön taseen omaan pääomaan merkittävän määrän. (Immonen 2008, 203)

### 3 SULAUTIMISEN VAIHEET

#### 3.1 Sulautumissuunnitelma

Sulautumissuunnitelma on fuusion perusasiakirja. Suunnitelma on luonteeltaan ehdollinen sopimus niin, että se tulee voimaan vasta, kun yhtiökokoukset tai hallitukset ovat sen hyväksyneet ja kun sen täytäntöönpano on rekisteröity. Sulautumisprosessi lähtee käyntiin sulautumiseen osallistuvien yhtiöiden hallituksen laatiman sulautumissuunnitelman allekirjoittamisella. Yhtiöiden hallitusten on laadittava kirjallinen suunnitelma, joka on päivättävä ja allekirjoitettava. (Immonen 2008, 145) OYL 16:3 §:n mukaan kolmikantasulautumisessa myös sulautumisvastikkeen antaja osallistuu sulautumissuunnitelman allekirjoittamiseen.

Kun sulautumissuunnitelma on allekirjoitettu, se täytyy kuukauden kuluessa ilmoittaa rekisteröitäväksi kaupparekisteriin (Norri 2006, 478). Ellei ilmoitusta tehdä rekisteriin määräajassa, tai rekisteröiminen evätään sulautuminen raukeaa. Sulautumiseen osallistuvat yhtiöt tekevät ilmoituksen sulautumisesta yhdessä. (Blummé ym. 2001, 51) Tytäryhtiösulautumisessa ilmoituksen tekee kuitenkin vain emoyhtiö. Rekisteröimisen jälkeen sulautumissuunnitelma hyväksytään pääsääntöisesti osapuolten yhtiökokouksessa. (Immonen 2008, 145, 204)

OYL 16:3 §:ssä on säädetty tietyt pakolliset ehdot, jotka sulautumissuunnitelma tulee sisältää. Näiden ehtojen lisäksi sulautumissuunnitelmaan voidaan ottaa myös muita ehtoja. Sulautumiseen osallistuvat yhtiöt voivat sopia näistä lisäehdoista vapaasti keskenään. Ehdot eivät kuitenkaan saa olla ristiriidassa lain pakottavien säännösten kanssa. Ehdoissa tulee myös ottaa huomioon yleiset sopimusoikeuden periaatteet. (Immonen 2008, 146)

OYL 16:3 §:n mukaan sulautumissuunnitelman tulee sisältää seuraavat asiat:

1. Yhtiöiden toiminimet, yritys- ja yhteisötunnukset tai vastaavat yksilöintitiedot sekä kotipaikat;
2. selvitys sulautumisen syistä;
3. absorptiosulautumisessa ehdotus mahdollisesta vastaanottavan yhtiön yhtiöjärjestyksen muutoksesta sekä kombinaatiosulautumisessa ehdotus perustettavan yhtiön yhtiöjärjestyksestä ja siitä, miten perustettavan yhtiön toimielinten jäsenet valitaan;
4. absorptiosulautumisessa ehdotus vastikkeena annettavien osakkeiden lukumäärästä ja siitä, annetaanko uusia vai yhtiön hallussa olevia omia osakkeita sekä kombinaatiosulautumisessa ehdotus vastaanottavan yhtiön osakkeiden lukumäärästä osakelajeittain;
5. ehdotus mahdollisesta muusta vastikkeesta;
6. ehdotus vastikkeen jakautumisesta, vastikkeen antamisen ajankohdasta ja muista vastikkeen antamiseen liittyvistä ehdoista sekä selvitys näiden perusteista;
7. selvitys sulautuvan yhtiön optio-oikeuden ja muun osakkeisiin oikeuttavan erityisen oikeuden haltijan oikeuksista sulautumisessa;
8. absorptiosulautumisessa ehdotus vastaanottavan yhtiön mahdollisesta osakepääoman korotuksesta sekä kombinaatiosulautumisessa ehdotus vastaanottavan yhtiön osakepääomasta;
9. selvitys sulautuvan yhtiön varoista, veloista ja omasta pääomasta ja niiden arvostamiseen vaikuttavista seikoista, sulautumisen suunnittelusta vaikutuksesta vastaanottavan yhtiön taseeseen sekä sulautumiseen sovellettavista kirjanpidollisista menetelmistä;
10. ehdotus sulautumiseen osallistuvien yhtiöiden oikeudesta päättää muista kuin tavanomaiseen liiketoimintaan kuuluvista järjestelyistä, jotka vaikuttavat niiden oman pääoman tai osakkeiden määrään;

11. selvitys pääomalainoista, joiden velkojat voivat 6 §:n mukaisesti vastustaa sulautumista;
12. selvitys sulautuvan yhtiön ja sen tytäryhteisöjen omistamien vastaanottavan yhtiön ja sen emoyhtiön osakkeiden lukumäärästä sekä sulautumiseen osallistuvien yhtiöiden omistamien sulautuvan yhtiön osakkeiden lukumäärästä;
13. selvitys sulautumiseen osallistuvien yhtiöiden omaisuuden kohdistuvista yritysikiinnityksissä tarkoitettua yritysikiinnityksestä;
14. selvitys sulautumiseen osallistuvan yhtiön hallintoneuvoston ja hallituksen jäsenelle, toimitusjohtajalle, tilintarkastajalle ja sulautumissuunnitelmassa lausunnon antavalle tilintarkastajalle annettavista erityisistä eduista ja oikeuksista;
15. ehdotus sulautumisen täytäntöönpanon suunnittelusta rekisteröinti-ajankohdasta, sekä
16. ehdotus mahdollisiksi muiksi sulautumisen ehdoiksi.

OYL 16:3 §:ssä todetaan erikseen, että tytäryhtiösulautumiseen ei sovelleta edellä olevan 4-8 eikä 10 kohdan säännöksiä, sillä ne käsittelevät sulautumisvastiketta koskevia määräyksiä. Sulautumissuunnitelmasta tulee käydä ilmi, miten ja milloin sulautuvan yhtiön osakekirjat ja optio-oikeudet vaihdetaan. Mikäli yhtiön osakkeet on liitetty arvo-osuusjärjestelmään, suunnitelmassa täytyy olla ohjeet osakkeenomistajille rekisterimerkintöjen toteuttamiseksi. (Immonen 2008, 148)

Sulautumisen aikataulu voidaan varsin monissa kohdissa muuttaa, nopeuttaa tai hidastaa. Järkevintä on yleensä suunnitella aikataulu siten, että voimaantulon ajankohta olisi tiedossa. Ajoituksella on merkitystä kirjanpidossa ja verotuksessa, koska sulautuvaa ja vastaanottavaa yhtiötä pidetään erillisesti kirjanpito- ja verovelvollisina sulautumisen voimaan tuloon asti. Mikäli fuusiosuunnitelmaan otetaan ehdotus esimerkiksi voimaantulon ajankohdasta ja tässä aikataulussa ei jostain syystä pysytäkään, ei määräajan ylittymisestä seuraa fuusion raukeamista. Jos aikataulussa

pysyminen olisi kuitenkin erikseen sovittu sulautumisen ehdoiksi, tulee määräajan ylittymistä arvioida sopimusoikeudellisten periaatteiden mukaan. (Immonen 2008, 149)

### 3.2 Hyväksytyn tilintarkastajan lausunto

Fuusiota ei voida toteuttaa ilman tilintarkastajan lausuntoa (Immonen 2008, 149). Tilintarkastajan valitsevat sulautumiseen osallistuvien yhtiöiden hallitukset. Hallituksen on nimettävä vähintään yksi tilintarkastaja antamaan sulautumissuunnitelmasta lausunto kullekin sulautumiseen osallistuvalla yhtiöllä. Lausunnossa täytyy arvioida, onko sulautumissuunnitelmassa annettu oikeat ja riittävät tiedot perusteista, joiden mukaan sulautumisvastike määrätään sekä jaetaan. Lisäksi vastaanottavalle yhtiölle on annettavassa lausunnossa mainittava, vaarantaako sulautuminen yhtiön velkojen maksun. Tytäryhtiösulautumisessa tilintarkastaja lausunto annetaan vain siitä, vaarantaako se vastaanottavan yhtiön velkojen maksun. (Siikarla 2006, 274)

Tilintarkastajan antama lausunto on melko keskeinen asiakirja fuusiosta päätettäessä. Osakkeenomistajat voivat lausunnon pohjalta arvioida, onko sulautuminen ja vastikkeen määräävä vaihtosuhte oikeudenmukainen ja järkevä. (Immonen 2008, 150) Velkojien suojan kannalta on tärkeää, että arvioidaan vastaanottavan yhtiön kannattavuus taloudellinen asema ja pääomarakenne sulautumisen jälkeen. Arvioitava on myös vastaanottavan yhtiön velkojen takaisinmaksuajankohtaa ja vakuuksia koskevat ehdot. Velkojen maksu saattaa vaarantua esimerkiksi sulautuvan yhtiön tappiollisuuden tai suuren rahavastikkeen vuoksi. (Blummé ym. 2001, 55)

Tilintarkastajana voi toimia KHT- tai HTM-tarkastaja, sekä vastaava auktorisoitu tilintarkastusyhteisö. Tilintarkastajan on oltava riippumaton ja esteetön. Tämä on tärkeää sen vuoksi, että esteellisen tilintarkastajan käyttäminen saattaa johtaa sulautumispäätöksen julistamiseen pätemättömäksi, jos lausunto esteellisyyden takia

antaa harhauttavan kuvan sulautumisen oikeudellisista tai taloudellisista perusteista ja päätös sulautumisesta tehdään tähän luottaen. (Immonen 2008, 150)

### 3.3 Kuulutus velkojille

Sulautuvan yhtiön velkojilla, joiden saatava on syntynyt ennen sulautumissuunnitelman rekisteröimistä, on mahdollisuus vastustaa sulautumista. Sulautuvan yhtiön velkojat saavat kaupparekisterin kautta kuulutuksen, jossa tiedotetaan velkojan oikeudesta vastustaa sulautumisen täytäntöönpanoa. Näin ollen velkoja voi vastustaa sulautumista tekemällä tästä kirjallisen ilmoituksen kaupparekisteriin viimeistään kuulutuksessa mainittuna päivänä. Sulautuvalla yhtiöllä on neljä kuukautta aikaa hakea kuulutus sulautumissuunnitelman rekisteröimisestä tai sulautuminen raukeaa. Mikäli velkoja vastustaa sulautumista yhtiöllä on vajaa kuukausi aikaa järjestää asia eli maksaa velkojan velan tai asettaa sen maksamisen vakuudeksi turvaavan vakuuden. Myös vastaanottavan yhtiön on haettava kuulutusta omille velkojilleen, mikäli tilintarkastajan lausunnon mukaan sulautuminen vaarantaa vastaanottavan yhtiön velkojen maksun. (Blummé ym. 2008, 45)

Rekisteriviranomaiset julkaisevat kuulutuksen virallisessa lehdessä viimeisintään kolme kuukautta ennen määräpäivää. Joten niiden velkojen, joiden saatava on syntynyt sulautumisen rekisteröinnin ja julkisen kuulutuksen määräpäivän välisenä aikana on oma-aloitteisesti seurattava kaupparekisterin lehdessä julkaisemia kuulutuksia. (Blummé ym. 2008, 45) Velallisella saattaa olla myös velvollisuus omaehtoisesti tiedottaa velkojalleen vireillä olevasta sulautumisesta. Tämä ehto on saatettu sopia esimerkiksi rahoitus- tai hankintasopimuksessa. (Immonen 2008, 166)

Velkojan saaminen ei voi sulautumisessa lakata, vaan se siirtyy samoilla ehdoilla uudelle velalliselle. Vastaanottava yhtiö vastaa sulautuvan yhtiön veloista entisin ehdoin. Se on velvollinen maksamaan velan samanlaisena ja samassa ajassa kuin

sulautuva yhtiö olisi ollut velvollinen tekemään. Samoin sulautuvan yhtiön saatavat siirtyvät entisiin ehdoin vastaanottavalle yhtiölle. (Immonen 2008, 177)

### 3.4 Sulautumisesta päättäminen

Sulautuvassa yhtiössä sulautumisesta päättää yhtiökokous. Tytäryhtiösulautumisesta voi päättää pelkkä sulautuvan yhtiön hallitus, sillä vastaanottava emoyhtiö joka tapauksessa omistaa kaikki sulautuvan yhtiön osakkeet. Vastaanottavassa yhtiössä sulautumisesta päättää hallitus tai poikkeuksellisesti yhtiökokous. Sulautumisesta päättää yhtiökokous, mikäli sitä vaativat osakkeenomistajat, joilla on vähintään 1/20 yhtiön osakkeista. (Siikarla 2006, 276) Yhtiökokous päättää sulautumisesta myös aina silloin kun sulautumisen täytäntöönpano edellyttää toimia, joihin hallituksen toimivalta ei riitä (Blummé ym. 2008, 47).

Sulautumissuunnitelma täytyy ilmoittaa rekisteröitäväksi kuukauden kuluessa suunnitelman laatimisesta. Kutsu sulautumisesta päättävään yhtiökokoukseen saadaan toimittaa vasta sulautumissuunnitelman rekisteröinnin jälkeen. Kutsun saa toimittaa aikaisintaan kahta kuukautta ja viimeistään kuukautta ennen yhtiökokousta. (Immonen 2008, 152) Sulautumisesta päättävä yhtiökokous tai hallituksen sulautumispäätös on tehtävä neljän kuukauden kuluessa sulautumissuunnitelman rekisteröinnistä. Yhtiökokouksen päätös sulautumisesta on tehtävä siten, että päätöstä kannattaa 2/3 annetuista äänistä ja kokouksessa edustetuista osakkeista. (Siikarla 2006, 276)

Sulautumiseen osallistuvien yhtiöiden sekä niiden osakkeenomistajien kannalta fuusion tulee perustua oikeisiin ja riittäviin tietoihin yhtiöiden taloudellisesta asemasta ja sulautumisen vaikutuksesta. Tämän takia osakkeenomistajien nähtävillä yhtiökokouksessa sekä erikseen yhtiöiden pääkonttorissa tai Internet-sivuilla tulee pitää vähintään kuukausi ennen fuusiosta päättävää yhtiökokousta laajat tiedot kustakin sulautumiseen osallistuvasta yhtiöstä. Näitä tietoja ovat muun muassa sulautumissuunnitelma, tilintarkastajan lausunto sulautumissuunnitelmasta, sulautumisprosessiin

osallistuvien yhtiöiden kolmen viimeksi päättyneen tilikauden tilinpäätökset, toimintakertomukset ja tilintarkastuskertomukset. (Immonen 2008, 154)

### 3.5 Lopputilitys

Sulautuva ja vastaanottava yhtiön ovat rekisteripäivään saakka pidettävä molempien omaa kirjanpitoaan. Vasta rekisteröinnin jälkeen voidaan sulautuvan ja vastaanottavan kirjanpidot yhdistää. Osakeyhtiölain 16 luvun 17 §:ssä on säädetty, että sulautuvan yhtiön hallituksen ja toimitusjohtajan on laadittava tilinpäätös ja toimintakertomus eli lopputilitys mahdollisimman pian sulautumisen täytäntöönpanon jälkeen. Tilinpäätös ja toimintakertomus tehdään ajalta, jolta tilinpäätöstä ei vielä ole esitetty yhtiökokouksessa. Lopputilitys annetaan tilintarkastajille, joiden on kuukauden kuluessa annettava siitä koskeva tilintarkastuskertomus. (Suojanen, Savolainen & Sirainen 2006, 130)

OYL 8:10 §:n mukaan on osakkeenomistajat kutsuttava viipyilemättä yhtiökokoukseen vahvistamaan lopputilitys, jonka jälkeen yhtiöllä on kaksi kuukautta aikaa ilmoittaa tilinpäätös ja toimintakertomus rekisteröitäviksi. Jäljennös tilintarkastuskertomuksesta ja konsernitilinpäätöksestä sekä hallituksen jäsenen tai toimitusjohtajan kirjallinen ilmoitus tilinpäätöksen vahvistamisen päivämäärästä ja yhtiön voittoa koskevasta yhtiökokouksen päätöksestä on liitettävä ilmoitukseen.

Sulautuminen voidaan peruuttaa vaikka sulautuminen olisi jo rekisteröity, jos se tuomioistuimen mukaan on pätemätön. Molemmat yhtiöt sekä sulautuva että vastaanottava ovat vastuussa sellaisesta vastaanottavan yhtiön velvoitteesta, joka on syntynyt sulautumisen rekisteröimisen jälkeen mutta ennen tuomion rekisteröimistä. (Siikarla 2006, 281)



Sulautumispäätöksen moitekanne tulee laittaa vireille käräjäoikeudessa kolmen kuukauden kuluessa yhtiökokouksesta. Moitetarve osakkeenomistajalla voi olla esimerkiksi silloin, kun hän ei ole saanut asianmukaista kutsua. Sulautumispäätöksen moitekynnys on varsin korkea. Moitekanne menestyy tavallisesti vain silloin, kun enemmistöosakkeenomistajat ovat käyttäneet selvästi väärin enemmistön valtaansa ja esimerkiksi estäneet perusteettomasti vähemmistöä pääsemästä vastaanottavan yhtiön osakkaiksi. (Immonen 2008, 200)

## 4 SULAUTUMINEN KIRJANPIDOSSA

Osakeyhtiölaissa ei ole säädetty erityissäännöksiä yritysjärjestelyjen kirjanpito-kohtelusta. Sulautumisen käsittely kirjanpidossa riippuu siitä, soveltaako vastaanottava yhtiö Suomen kirjanpitolakia vai IFRS - standardeja. IFRS - standardit (International Financial Reporting Standards) ovat kansainväliset tilinpäätösstandardit. (Mähönen ym. 2006, 486)

### 4.1 Kirjanpitolaki

Kirjanpitolain mukaan muulloin kuin tytäryhtiösulautumisessa osapuolten taseitten erien yhdisteleminen vastaa konsernitilinpäätöksessä suoritettavaa kirjanpitojen yhdistelemistä, jolloin tulee siis noudattaa pääosin samoja periaatteita kuin konsernitilinpäätöksen laadinnassa. Kirjanpitolain mukaan yritysten yhdistely tulee myös heijastaa taloudellista luonnetta yritysjärjestelyssä. Tärkeää on miettiä ensin, onko kyseessä vastaanottavan yhtiön kannalta hankinta vai onko kysymyksessä kahden itsenäisen yhtiön toiminnan varojen ja velkojen yhdistäminen. (Mähönen & Villa 2006, 416)

Kun kyseessä on hankinta, sovelletaan hankintamenomenetelmää. Jos kyseessä on sen sijaan yhdistäminen, on sovellettava yhdistelmämenetelmää. Hankintamenomenetelmä on pääsääntö ja ensisijainen kirjaamistapa. Hankintamenomenetelmässä sovelletaan konsernitilinpäätöksen laadintaa koskevia kirjanpitolain 6:8 säännöksiä. Yhdistelmämenetelmässä sovelletaan taas kirjanpitolain 6:9 säännöksiä. Yhdistelmämenetelmän käyttäminen on harvinaisempaa ja se ei sovellu tilanteisiin, joissa konserniyrityksillä on jo ennestään huomattava omistusosuus hankitussa yrityksessä. Toisin kuin IFRS:ssä yhdistelmämenetelmän käyttäminen ei ole kuitenkaan kokonaan kielletty. (Mähönen ym. 2006, 488)

Kirjanpidossa yhtiöiden yhdistäminen toteutetaan fuusiotiliä käyttäen. Tytäryhtiöfuusiossa emoyhtiö kirjaa fuusiotilille kaikki muut erät fuusioituvan yhtiön taseesta paitsi omaa pääomaa. Mikäli omaan pääomaan kuuluu arvonkorotusrahasto, siirretään se kuitenkin vastaanottavalle yhtiölle. Tytäryhtiön tase-erien lisäksi fuusiotilille päätetään vastaanottavan emoyhtiön kirjanpidossa oleva tytäryhtiöosakkeiden hankintameno. Myös tavallisessa absorptio- ja kombinaatiofuusiossa erät yhdistetään fuusiotiliä käyttäen. (Tomperi 2007, 140, 143, 147)

Tytäryhtiöfuusiossa fuusiovoitoksi kutsutaan, jos vastaanotettujen nettovarot ovat suuremmat kuin tytäryhtiöosakkeiden hankintameno. Kyseessä ei ole kuitenkaan mistään realisoituneesta voitosta. Sulautumistappio eli -aktiiva on kyseessä kun nettovarojen määrä on osakkeiden hankintahintaa pienempi. Fuusioerotus voidaan kirjata joko heti tulosvaikutteisesti tai se voidaan aktivoida taseeseen. Fuusioerotus voi olla myös liikearvoa, jolloin se aktivoidaan ja kirjataan vaikutusaikanaan kuluksi. (Tomperi 2007, 140, 148)

Kirjanpitokäsittelyä varten fuusioaktiivasta täytyy selvittää, mistä se on aiheutunut. Fuusiotappio voidaan aktivoida jos tappio johtuu esimerkiksi siitä, että tytäryhtiön pysyvien vastaavien käypä arvo on enemmän kuin kirjanpitoarvo tai tytäryhtiön liikearvosta. Kirjanpitolain mukaan liikearvo on poistettava viiden vuoden kuluessa tai vaikutusaikanaan, kuitenkin viimeistään 20 vuoden kuluessa. Kun fuusiotappioon ei liity tulonodotuksia, se kirjataan heti kokonaan kuluksi. Fuusiovoitto esitetään tuloslaskelmassa liiketoiminnan muuna tuottona tai satunnaisena tuottona sen luonteensa mukaan. (Tomperi 2007, 142)

Kombinaatiosulautumisessa fuusiotilille tulee omien pääomien sijasta uuden perustettavan yhtiön oma pääoma. Omaan pääomaan tehtävät kirjaukset mitoitetaan sellaisiksi, että sulautumistappiota ei synny. Kombinaatiosulautumisessa uuden yhtiön osakepääoman enimmäismäärä on sulautuvien yhtiöiden kirjanpidollisten nettovarojen yhteismäärä. (Tomperi 2007, 148)

#### 4.2 Yhdistelmämenetelmä

Yhdistelmämenetelmässä sulautuvan yrityksen osakkeiden hankintameno vähennetään suoraan vastaanottavan yrityksen omistusosuutta vastaavasta osasta sulautuvan yrityksen osake- tai osuuspääomaa. Osakkeiden hankintamenoa ollessa suurempi kuin vastaanottavan yrityksen omistusta vastaava osa sulautuvan yrityksen omasta pääomasta, jäännöserä merkitään vastaanottavan yrityksen oman pääoman vähennykseksi, jos pienempi sen lisäykseksi. (Mähönen ym. 2006, 487)

Eliminointiero syntyy kun osakkeiden tai osuuksien hankintameno ei ole yhtä suuri kuin hankitun yrityksen hankinta-ajankohdan mukainen oman pääoman määrä. Hankintameno kohdistetaan ensisijaisesti taseeseen merkittäviin yksilöitävissä oleviin varoihin ja velkoihin. Vain se osa hankintamenosta, joka ylittää tai alittaa vastaanottavan yrityksen osuuden hankittujen yksilöitävissä olevien varojen ja velkojen käyvästä arvosta kaupan toteutumisaikana, käsitellään liikearvona tai negatiivisena liikearvona. Yhdistelmämenetelmää sovellettaessa taseeseen ei siis merkitä liikearvoa tai negatiivista liikearvoa. (Mähönen ym. 2006, 487)

#### 4.3 Hankintamenomenetelmä

Hankintamenomenetelmä on IFRS - standardien mukaan ainoa sallittu yhdistäminen menetelmä muissa kuin tytäryhtiösulautumisessa. Hankintamenomenetelmässä hankkijayrityksen omaan pääomaan vaikuttaa hankitun yrityksen voitosta tai tappiosta taikka muusta oman pääoman muutoksesta se osa, joka on kertynyt hankinnan jälkeen. Tämän takia eliminoidaan hankitun yrityksen osakkeiden tai osuuksien hankintameno ja tilinpäätösajankohdan omasta pääomasta hankkijayrityksen osuutta vastaava osuus hankitun yrityksen hankinta-ajankohdan mukaisesta oman pääoman määrästä. Tällöin hankkijayrityksen omaan pääomaan jää jäljelle vain hankitun yrityksen hankinta-ajankohdan jälkeen kertynyt oman pääoman määrä. (Mähönen ym. 2006, 486)

IFRS - standardien mukaan liikearvoa ei poisteta. Yksilöitävät aineettomat hyödykkeet erotetaan liikearvosta ja niille määritellään taloudellinen käyttöaika, jonka perusteella aineettomat hyödykkeet poistetaan suunnitelman mukaisesti. Lopuksi jäljelle jäävän liikearvon poistot on korvattu vuosittaisella arvonalentumistestauksella ja sen perusteella tehtävillä peruuttamattomilla alentuneen tasearvon kulukirjauksilla. (Mähönen ym. 2006, 487)

## 5 SULAUTUMINEN VEROTUKSESSA

Julkisuudessa saatetaan käyttää fuusio-termiä tilanteissa, joissa esimerkiksi kaksi kilpailevaa yritystä yhdistää voimavaransa. On kuitenkin syytä huomata, että aina kyse ei ole kuitenkaan varsinaisesta sulautumisesta, vaan järjestelyn siviili- ja vero-oikeudellinen muoto seuraa jotakin muuta yritysjärjestelykeinoa. Järjestelyn luonteen vuoksi siitä kuitenkin voidaan käyttää fuusio-termiä. (Blummé ym. 2008, 193)

Yleensä sulautuminen johtaa konsernirakenteen purkautumiseen. Sen avulla pystytään vähentämään konserniyhtiöiden lukumäärää, kun tarkoituksena on esimerkiksi kustannustehokkuuden lisääminen tai eri tytäryhtiöissä harjoitetun liiketoiminnan keskittäminen yhteen yhtiöön. Sulautumista voidaan käyttää myös yrityskauppaa tai listaamista edeltävänä toimenpiteenä, kun myytävän tai listattavan kohteen konsernirakenne halutaan tiivistää jatkotoimia varten. (Blummé ym. 2008, 193)

Onnistunut fuusion suunnittelu edellyttää paitsi osakeyhtiölain myös verolainsäädännön tuntemusta. (Ukkola & Vilppula 2004, 164) Sulautuminen on tietyn edellytyksin verovapaa tulo- ja varainsiirtoverotuksessa. Fuusioituminen pohjautuu jatkuvuusperiaatteeseen, joka käytännössä merkitsee myyntivoitto- ja varainsiirtoverotuksen lykkääntymistä ajankohtaan, jolloin sulautumisessa vastaanotetut varat tai vastikkeet luovutetaan edelleen. Jos saatuja varoja tai vastikeosakkeita ei luovuteta edelleen, johtaa lykkääntymisetu pysyvään verosäästöön. (Blummé ym. 2008, 193)

EVL 52 a ja b §:ssä ovat säännökset sulautumisen verokohtelusta. EVL 52 a §:ssä määritellään verotuksessa hyväksyttävä sulautuminen, tämän jälkeen siihen sovelletaan EVL 52 b §:stä ilmenevää sulautumisen verokohtelua. Suosituimpana periaatteena on käsitellä sulautumista verotuksellisenä jatkuvuutena, jossa sulautuva yhtiö ei verotuksessa purkaudu huolimatta siitä, että yhtiö osakeyhtiölain mukaan purkautuu ja lakkaa olemasta oikeussubjekti. Vero-oikeudellinen ja yhtiöoikeudellinen sulautuminen on eriytetty toisistaan niin, että verokohtelu ei ole yhtenäinen kaikissa osakeyhtiölain

sallimissa fuusioissa. Kun sulautuminen ei täytä EVL 52 a §:ssä asetettuja erityisiä vaatimuksia, tapahtumaa ei veroteta sulautumisena, vaan yhtiön purkautumisena. Tämä tapahtuu siitäkin huolimatta, että yhtiö olisi sulautunut OYL 16 luvun mukaisessa järjestyksessä. (Immonen 2008, 213)

### 5.1 Fuusiovastike

Sulautumista ei ole mahdollista tehdä osittaisena. Sulautuvan yhtiön varat ja velat siirtyvät yhtenä kokonaisuutena vastaanottavalle yhtiölle, eikä erillistä selvitysmenettelyä eli varojen ja velkojen yksilöintiä tarvita. Sulautumisessa vastaanottavia yhtiöitä voi olla vain yksi, kun taas sulautuvia voi olla useita. Sulautumisvastike pitää antaa sulautuvan yhtiön osakkeenomistajille. Jos vastike annettaisiin jollekin muulle ja fuusio olisi rekisteröity voimaantulleeksi, ei menettelyä voitaisi verottaa sulautumisena. Kolmikantasulautumisessa vastikkeen antaa muu taho kuin vastaanottava yhtiö. Osakkeenomistajat saavat tällöin muun sulautumisvastikkeen kuin omistamiensa osakkeiden mukaisessa suhteessa vastaanottavan yhtiön liikkeeseen laskemia uusia osakkeita. Tällaista sulautumista ei siis veroteta sulautumisena, vaan sulautuvan yhtiön purkautumisena. (Immonen 2008, 217)

Sulautumisena voidaan verottaa vain osakeyhtiölain mukainen sulautuminen. OYL säännösten mukaan sulautumisessa ei tarvitse antaa vastiketta, jos vastikkeeseen oikeutettu osakkeenomistaja haluaa luopua tästä edusta. Tavallisesti vastikkeen antaminen ei ole tarkoituksenmukaista sellaisissa tilanteissa, joissa sulautuvalla ja vastaanottavalla yhtiöllä on samat omistajat. Vastikkeen antaminen liian pienenä ei ole sama asia kuin sulautumisvastikkeen antamatta jättäminen. Alisuuri vastike liittyy verotuksellisesti hinnoitteluun ja siitä, samoin kuin ylivastikkeesta voi aiheutua muita veroseuraamuksia, kuten muun muassa verottaminen lahjasta tai peitelystä osingosta. (Immonen 2008, 221)

### 5.1.1 Osakevastike

Vastikkeesta voidaan sopia sulautumissuunnitelmassa. Osakkeenomistajalla on oikeus saada vastike, jonka määrä lasketaan hänen omistamiensa osakkeiden suhteessa. Yhtiökokouksessa pystytään kuitenkin myös hyväksymään sulautumissuunnitelma, jossa vastikkeen jakosuhte on toisenlainen. (Immonen 2008, 223) Sulautumisen perusajatus kuitenkin on, että sulautuvan yhtiön osakkeenomistajat voivat halutessaan jatkaa vastaanottavan yhtiön osakkeenomistajina ja saavat tätä varten vastikkeeksi tämän osakkeita (Mähönen ym. 2006, 481).

EVL 52 a §:n mukaan vastikkeena voidaan antaa vain vastaanottavan yhtiön liikkeeseen laskemia uusia osakkeita. Vastikkeena ei siis voi olla vastaanottavan yhtiön hallussa olevia OYL 15 luvussa tarkoitettuja omia osakkeita. Tämä rajoitus koskee osakkeita, jotka vastaanottava yhtiö on hankkinut, lunastanut tai suunnannut osakeantina itselleen, sekä osakkeita jotka siirtyvät sille fuusiosuhteena sulautuvasta yhtiöstä. (Immonen 2008, 223)

### 5.1.2 Rahavastike

Sulautumisvastike voi olla myös rahaa, jonka määrälle on verotuksessa määrätty yläraja. Muuta omaisuutta, kuten velkakirjoja, sitoumuksia, muita osakkeita, kiinteistöjä tai irtainta, ei verotuksessa hyväksytä lainkaan sulautumisvastikkeeksi. (Immonen 2008, 224) Rahavastike voi olla enintään 10 prosenttia vastikkeena annettavien osakkeiden yhteenlasketusta nimellisarvosta, jos osakkeella ei ole nimellisarvoa, määrä lasketaan osakkeita vastaavasta osuudesta maksettua osakepääomaa. (Tomperi 2007, 143)

Rahavastikkeen yhteismäärä on yleensä vähäinen, koska sitä ei suhteuteta annettavan osakevastikkeen käypään arvoon. Rahavastike onkin tavallisesti tarkoitettu tasauseräksi silloin, kun osakkeiden lukumäärä ei mene tasan. Esimerkiksi joillekin osakkeen-



omistajille voidaan antaa vastike kokonaan rahana, toisten osakkeenomistajien saadessa vastikkeeksi osakkeita. Ehtona on että rahavastikkeen yhteismäärää ei ylitetä. (Immonen 2008, 225) Rahavastiketta onkin mahdollista käyttää esimerkiksi murto-osaisten osakkeiden antamisen estämiseksi. Osakkeiden vaihtosuhdetta ei kuitenkaan ilman perusteltua syytä saa asettaa sellaiseksi, että sulautumisessa pienosakkeenomistajat saisivat pelkän rahavastikkeen suurempien osakkeenomistajien saadessa pääosin osakevastikkeen. Osakkeenomistajalla ei ole kuitenkaan mahdollisuutta valita rahavastikkeen ja osakevastikkeen välillä, ellei siitä ole nimenomaisesti päätetty. (Mähönen ym. 2006, 481)

## 5.2 Sulautuvan ja vastaanottavan yhtiön verotus

Sulautuvaa ja jakautuvaa yhtiötä käsitellään erillisinä verovelvollisina siihen asti, kun saatu sulautumislupa rekisteröidään. Sulautuvan yhtiön on laadittava tältä ajankohdalta tilinpäätös ja sen perusteella annettava veroilmoitus säädetyssä neljän kuukauden ajassa. Sulautuvan ja vastaanottavan yhtiön verotustilanne on syytä tuntea tarkoin, koska väärällä ajankohtavalinnalla voi aiheutua ongelmia esimerkiksi tappio- ja konserniavustuserien kanssa. (Blummé ym. 2008, 197)

Sulautuvan yhtiön verotuksessa vähentämättä olevat hankintamenot ja muut vähennyskelpoiset menot vähennetään vastaanottavan yhtiön verotuksessa samalla tavalla kuin ne olisi vähennetty sulautuvan yhtiön verotuksessa (Blummé ym. 2008, 197). Sulautuminen on lähtökohtaisesti veroneutraali: sulautumistappio ei ole verotuksessa vähennyskelpoinen, eikä sulautumisvoitto ole veronalaista tuloa vastaanottavassa yhtiössä (Ukkola & Vilppula 2004, 165)

### 5.2.1 Osakkeen omistajan verotus

EVL 52 b.4 §:n mukaan sulautuvan yhtiön osakkaan verotuksessa osakkeiden vaihtamista vastaanottavan yhtiön osakkeisiin ei pidetä osakkeiden luovutuksena (Blummé ym. 2008, 199). Sulautuminen ei siis katkaise omistusaikaa, vaan vastikkeena saadut osakkeet katsotaan hankituiksi silloin kun alkuperäiset osakkeet hankittiin (Ukkola & Vilppula 2004, 165). Luovutuksen verotus siirtyy ajankohtaan, jolloin osakkeenomistaja luovuttaa vastikkeeksi saamansa osakkeet. Tuolloin tehty luovutus voi olla yleisten periaatteiden nojalla veronalaista tai verovapaata. (Immonen 2008, 242)

Omistusajalla on merkitystä hankintameno-olettaman määräytymisessä (Immonen 2008, 242). Jos osakkaana on tuloverolain mukaan verotettava luonnollinen henkilö, joka on omistanut osakkeet yli 10 vuotta. On hänen hankintameno-olettamansa 50 % osakkeiden myynnistä saamasta luovutushinnasta, vaikka alkuperäiset osakkeet olisi luovutettu fuusion yhteydessä. EVL:n tai TVL:n mukaan hankintameno-olettamaa eivät voi hyödyntää verotettavat osakeyhtiöt. (Ukkola & Vilppula 2004, 165) Sukupolvenvaihdosluovutuksena vastikeosakkeiden luovuttaminen voi olla luonnolliselle henkilölle kokonaan verovapaata (Immonen 2008, 242).

Tilanteissa joissa vastiketta ei anneta, kuten tytäryhtiösulautumisessa. Luetaan vastaanottavan yhtiön osakkaan verotuksessa sulautuvan yhtiön osakkeiden verotuksessa poistamaton hankintameno vastaanottavan yhtiön osakkeiden hankintamenon lisäykseksi. (Immonen 2008, 243)

Tilanne jossa vastikkeeksi annetaan rahaa, sitoumuksia tai muuta omaisuutta, tapahtuu luovutus, jota verotetaan luovutus- tai myyntivoittona ja vastaavasti luovutustappiota koskevien periaatteiden mukaisesti. Vaihtovelkakirja katsotaan myös muuksi omaisuudeksi, vaikka sen perusteella saadaan oikeus vaihtaa saaminen yhtiön osakkeisiin. (Immonen 2008, 243) Rahavastike tai muu kuin osakkeina maksama vastike käsitellään aina veronalaisena luovutuksena sekä tulo- että varainsiirtoverotuksessa. Luovutusvoitto verotetaan pääomatulona sinä vuonna, jona vastike on saatu. (Ukkola & Vilppula 2004, 165) Suunniteltaessa osakkeenomistajien

verotusta on hyvä muistaa, että sulautuminen saattaa vaikuttaa vastaanottavan yhtiön omiin pääomiin ja sitä kautta osingon pääomatulo-osuuteen (Blummé ym. 2008, 200).

### 5.2.2 Sulautuvan yhtiön tappiot

Sulautuvan yhtiön tappiot siirtyvät vastaanottavan yhtiön käytettäväksi, jos vastaanottava yhtiö ja sen osakkaat ovat yhdessä tai erikseen tappiovuoden alusta lukien omistaneet yli puolet sulautuvan yhtiön osakkeista (Ukkola & Vilppula 2004, 167). Tämän säännöksen tarkoituksena on estää tappiolla käytävää verokeinottelua (Blummé ym. 2008, 200).

Sulautumisessa tappioiden siirtyminen edellyttää omistuksen pysymistä yli 50 prosenttia samana. Omistusosuus lasketaan osakemäärien perusteella, tällöin äänivallalla ei ole ratkaisevaa merkitystä. (Immonen 2008, 235) Erilajisten osakkeiden käyttäminen saattaa joissakin tilanteissa turvata tappioiden käyttökelpoisuuden (Blummé ym. 2008, 200).

Siirtyvät tappiot ovat vastaanottavan yhtiön käytettävissä siten, että sen tulee käyttää ne kymmenen vuoden aikana niiden alkuperäisestä syntyvuodesta lukien. Eli sulautuminen ei siis pidennä tai lyhennä tappioiden käyttöaikaa. (Blummé ym. 2008, 200) Mikäli vastaanottava yhtiö ei käytä tappiota määräajassa, menettää se käyttöoikeuden (Immonen 2008, 236). Sulautumisen jälkeen tappioita käsitellään vastaanottavan yhtiön omina tappioina. Vastaanottavan yhtiön omistuksessa tapahtuessa muutoksia, saattavat tappiot johtaa sekä yhtiön omien että sulautumisessa siirtyneiden tappioiden menetykseen. (Blummé ym. 2008, 200) Sulautumisessa siirtynyttä tappiota ei voida siirtää enää edelleen, jos vastaanottava yhtiö itse sulautuu joskus myöhemmin toiseen yhtiöön. Kuitenkin vastaanottavan omassa toiminnassa syntynyt ja vahvistettu tappio pystytään siirtämään seuraavalle vastaanottavalle yhtiölle. (Immonen 2008, 236)

Tietyissä tilanteissa tappiota ei välttämättä saada vähentää vastaanottavassa yhtiössä, vaikka omistusedellytys täytyisi. Tilanteeseen voi vaikuttaa esimerkiksi veronkiertäminen. Sulautuminen ja omistusmuutos vaativat tarkkaa ajoittamista, koska muuten voi käydä ettei tappiota saada käyttöön. (Immonen 2008, 236) Sulautumisessa siirtävistä tappiosta on runsaasti oikeuskäytäntöä ja näihin tulee perehtyä huolellisesti sulautumista suunniteltaessa (Ukkola & Vilppula 2004, 167).

### 5.2.3 Fuusiotulos

EVL 52 b.1 §:n mukaan yhtiöiden sulautuessa syntynyt voitto ei ole veronalaista tuloa eikä tappio ole vähennyskelpoinen meno, joten sulautumistuloksella ei siten ole vaikutusta vastaanottavan yhtiön verotukseen (Blummé ym. 2008, 198). Fuusiovoitto ja -tappio ovat laskennallisia eriä. Fuusiotappio syntyy silloin kun vastaanottavan yhtiön maksama hankintameno sulautuvan yhtiön osakkeista on suurempi kuin sille sulautumisessa siirtyneen kirjanpitoarvoon arvostettujen nettovarojen (varat miinus velat) arvo. Fuusiovoitto on taas silloin kun hankintameno sulautuvan yhtiön osakkeista on pienempi. (Immonen 2008, 226)

Fuusiovoitto tai -tappio on verotuksessa eri käsite kuin kirjanpidossa. Kirjanpidollinen fuusiotappio eli -aktiiva ei jää verotuksessa kokonaan huomioimatta, vaikka se verotuksessa onkin vähennyskelpoton. Kirjanpidollinen fuusioaktiiva voi kasvattaa nettovarallisuutta, kun siihen liittyy pitkävaikutteisena menona tulonodotusten vuoksi varallisuusarvoa. Kirjanpidossa fuusioaktiivasta täytyy tehdä poistoja, nämä poistot kuluttavat vastaanottavan yhtiön vapaata omaa pääomaa. (Immonen 2008, 228)

Fuusiotappio voidaan kohdentaa vastaanottavalle yhtiölle sulautumisessa siirtyneisiin aktiivieriin, siitä voidaan muodostaa liikearvoerä pitkävaikutteisiin menoihin tai se voidaan kirjata heti kuluksi ja esittää tuloslaskelmassa satunnaisissa kuluissa. Fuusiotappio pienentää vastaanottavan yhtiön omaa pääomaa ja voitonjakokelpoisia varoja. (Immonen 2008, 230)

### 5.3 Verovapaa sulautuminen

EVL 52 a §:n ensimmäisessä kohdassa säädetään verovapaan sulautumisen edellytyksiä. Sen mukaan sulautumista koskevia säännöksiä sovelletaan järjestelyihin, joissa yksi tai useampi osakeyhtiö purkautuen selvitysmenettelyttä siirtää kaikki varansa ja velkansa toiselle osakeyhtiölle. (Blummé ym. 2008, 194) EVL:ssa edellytetään, että sulatuvan yhtiön osakkaat saavat vastikkeena vastaanottavan yhtiö osakkeita. Tällöin uusien osakkeiden jakoperusteena on sulautuvassa yhtiössä omistettujen osakkeiden suhde. (Ukkola & Vilppula 2004, 164) Vastike voi olla myös rahaa, jolloin sen enimmäismääränä on 10 % vastikkeena annettujen osakkeiden yhteenlasketusta nimellisarvosta tai sen puuttuessa osakkeita vastaavasta osuudesta maksettua osakepääomaa (Blummé ym. 2008, 194).

EVL:n toisen kohdan mukaan sulautumisella tarkoitetaan myös järjestelyä, jossa sulautuva yhtiö purkautuen selvitysmenettelyttä siirtää kaikki varansa ja velkansa vastaanottavalle yhtiölle, jonka halussa ovat kaikki sulautuvan yhtiön osakepääomaa edustavat osakkeet. Osakevastike ei siis ole verovapaan sulautumisen ehdoton edellytys. Esimerkiksi tytäryhtiöfuusiossa on kyse vastikkeettomasta sulautumistilanteesta, jossa vastaanottava emoyhtiö ei voi saada uusia osakkeitaan itselleen. Toinen vastikkeeton tilanne on tavallinen sisaryhtiöfuusio, jossa emoyhtiö omistaa yhtiöiden osakekannat. (Blummé ym. 2008, 195)

Sulautumisvastikkeeseen sisältyy monia tulkintakysymyksiä, jotka tulee tuntea tarkoin käyttäessä tavanomaisesta poikkeavia vastikejärjestelyjä. On muistettava, että vastiikkettomiin ja ali- tai ylivastikkeellisiin järjestelyihin saattaa liittyä esimerkiksi lahjaverotusseuraamuksia, jos vastikejärjestelyllä siirretään etuja osakkaalta toiselle. (Blummé ym. 2008, 195) Rahavastike lasketaan annettujen osakkeiden yhteenlasketusta nimellisarvosta, jolloin rajoitus ei siis ole osakaskohtainen. Joidenkin osakkeiden osakkeet voidaan lunastaa kokonaisuudessaan, mutta heille maksettu rahavastike ei saa ylittää 10 % toisten osakkeiden vastikkeena saamien osakkeiden yhteisestä nimellisarvosta. Mikäli rahavastikkeen määrä ylittää sen määrän, sulautumista kohdellaan sulautuvan yhteisön purkuna. (Ukkola & Vilppula 2004, 164)

Sulautumisen toteutuessa siten, etteivät EVL 52 a §:ssä säädettyt edellytykset täyty, ei jatkuvuusperiaatetta yleensä sovelleta sulautumiseen. Tällöin järjestelyä käsitellään verotuksessa purkautumisena ja siihen sovelletaan EVL 51 d §:ä. Tästä seuraa arvonnousujen tuloutuminen ja myyntitappioiden realisoituminen sulautuvassa ja vastaanottavassa yhtiössä. (Blummé ym. 2008, 197)

#### 5.4 Muita veroseuraamuksia

VSVL 4,5 §:n mukaan kiinteästä omaisuudesta tai arvopapereista ei makseta varainsiirtoveroa, jos siirto on osa OYL:n mukaista sulautumista (Blummé ym. 2008, 202). Varainsiirtoverotuksessa fuusioituminen arvioidaan siviilioikeuden näkökulmasta eli kun sulautuminen on osakeyhtiölain mukainen, varainsiirtoa ei peritä, vaikka sulautumista ei EVL 52 a §:n nojalla verotettaisikaan sulautumisena (Immonen 2008, 244). Sulautumisvastikkeena käytettäessä muuta kuin vastaanottavan yhtiön uusia osakkeita, on kysymyksessä varainsiirtoverollinen luovutus. Vastaanottavan yhtiön on suoritettava varainsiirtoveroa niiltä osin, kuin vastike sulautuvan yhtiön osakkeista suoritetaan muuna omaisuutena kuin sen liikkeeseen laskemina uusina osakkeina. (Blummé ym. 2008, 202)

Sulautuminen ei aiheuta arvonnousuverotuksessa veroseuraamuksia (Ukkola & Vilppula 2004, 169). Myyntinä ei pidetä liikkeen luovutuksen yhteydessä tapahtuvaa tavaroiden ja palvelujen luovuttamista liiketoiminnan jatkajalle, joka ryhtyy käyttämään näitä vähennykseen oikeuttavaan tarkoitukseen. Tämä pätee myös sulautumisen yhteydessä tapahtuviin kiinteistöjen luovutuksiin. (Immonen 2008, 245) Mikäli sulautumisen yhteydessä kiinteistön käyttötarkoitus muuttuisi siten, ettei kiinteistöä käytettäisi enää arvonnousuverovelvolliseen toimintaan, voi yhtiöllä olla velvollisuus palauttaa kiinteistöön liittyviä tekemiään arvonnousuverovähennyksiä (Ukkola & Vilppula 2004, 169).

Sulautumisen toteutusaika on aina syytä suunnitella erittäin huolella. Sulautuminen voi vaikuttaa konserniavustukseen ja siksi on syytä tutkia sulautumista toteuttaessa konserni-avustuksen avulla mahdollisesti saatavaan verohyötyyn. Sulautuvan yhtiön pystyessä antamaan vastaanottavalle tappiolliselle yhtiölle konserniavustuksen sulautumiseen päättyvältä tilikaudelta, voidaan näin estä tulon muodostuminen konserniyhtiössä. (Ukkola & Vilppula 2004, 168) Konserniavustuksen hyväksymisen edellytyksenä on että emoyhtiö on KonsAvL 3 §:ssä tarkoitetulla tavalla omistanut vähintään 90 prosenttia tytäryhteisön osakkeista koko verovuoden ajan. Tämän lisäksi konserniavustuksen antava ja sen saavan yhtiön tilikausien täytyy päättyä samanaikaisesti. (Immonen 2008, 243) Kaupparekisteri rekisteröi sulautumisen voimaantulon tiettyinä päivinä, jos tästä on tehty päätös sulautumissopimuksessa. Kun sulautuminen ajoitetaan oikein, sulautuvan ja vastaanottavan yhtiön tilikaudet voivat päättyä samana päivänä. (Ukkola & Vilppula 2004, 168)

## 6 TUTKIMUS: FUUSIO TAMPEREEN TILITOIMISTO OY:SSÄ

### 6.1 Haastattelukysymysten laadinta ja toteutus

Tutkimuksen tarkoituksena on tutkia fuusiota Tampereen Tilitoimisto Oy:ssä. Tutkimus tehtiin laadullisena tutkimuksena. Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus tarkoittaa että siinä tarkastellaan merkitysten maailmaa. Merkitykset ilmenevät ihmisistä lähtöisin olevina ja ihmiseen päättyvinä tapahtumina, kuten toimintana, ajatuksina ja päämäärien asettamisena. Tavoitteena ovat ihmisen omat kuvaukset koetusta todellisuudesta. (Vilkkä 2005, 97)

Toteuttaessa tutkimuksen laadullisella tutkimusmenetelmällä voi aineistoa kerätä monella tavalla. Aineistoksi soveltuvat esimerkiksi esineet, ihmisen puhe, kuvanauhoitteet, dokumenttiaineisto, päiväkirjat ja arkistomateriaali. Usein kuitenkin tutkimusaineistoksi valitaan ihmisten kokemukset puheen muodossa, jolloin tutkimusaineisto kerätään haastatteluina. (Vilkkä 2005, 100) Laadullinen tutkimus toteutettiin tässäkin tutkimuksessa haastatteluiden avulla. Haastattelu tehtiin fuusiota toteuttamassa olleelle Tampereen Tilitoimisto Oy:n entiselle toimitusjohtajalle sekä kahdelle yhtiössä esimiehenä toimivalle henkilölle. Haastatteluiden tueksi aineistoksi saatiin myös fuusiosta tehty fuusiosuunnitelma.

Laadullisen tutkimusmenetelmän tutkimushaastattelumuotoja ovat lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja avoin haastattelu. Tutkimuksessa käytettiin sekä lomakehaastattelua että avointa haastattelumuotoa. Lomakehaastattelussa tutkija päättää jo ennalta ja harkitusti kysymysten muodon ja esittämisjärjestyksen. (Vilkkä 2005, 101) Tutkimuksessa haastattelulomake sisälsi yhdeksän kysymystä, joissa muutamissa oli tarkentavia alakysymyksiä. Haastattelukysymykset koskivat fuusion syitä, odotuksia, toteutusta, ongelmia, vaikutuksia ja tuloksia. Haastattelulomake tehtiin kokonaan ainoastaan yhtiön entiselle toimitusjohtajalle, koska hän oli ainoa yhtiössä oleva henkilö, joka oli ollut suorittamassa fuusiota ja pystyi vastaamaan jokaiseen



kysymykseen. Muut haastattelut on tehty osittain tämän lomakkeen pohjalta. Haastattelulomakkeen pohja löytyy liitteistä.

Avoim haastattelu tarkoittaa käytännössä sitä että tutkimushaastattelua ei rakenneta kysymysten ja teemojen ympärille. Tutkimusongelman aihepiiristä keskustellaan haastateltavan kanssa useita kertoja. Avoimessa haastattelussa haastatteliija voi syventää käsiteltävää aihetta tekemällä kysymyksiä haastateltavan vastausten tai kuvausten perusteella. (Vilka 2005, 104) Tutkimuksen edetessä huomattiin, että lomakehaastatteluista saadut vastaukset eivät täysin riittäneet antamaan selkeää kokonaiskuvaa tutkimusongelmiin. Haastatteluita tehtiin useamman kerran tietyille henkilöille, jotta saataisiin selkeä ja ymmärrettävä kuva yhtiössä tapahtuneesta fuusiosta. Haastatteluiden avulla kerättiin myös taustatietoa millainen konsernirakenne oli fuusiota ennen ja sen jälkeen.

Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina. Haastattelukysymykset käytiin läpi kasvotusten haastateltavan kanssa, kuitenkin pieni osa kysymyksistä suoritettiin myös sähköpostin välityksellä. Tutkimukseen haastateltaviksi valittiin ne henkilöt, jotka olivat olleet mukana toteuttamassa fuusiota, tiesivät sen vaikutuksista yhtiöön ja toimivat yhtiössä johtohenkilöinä.

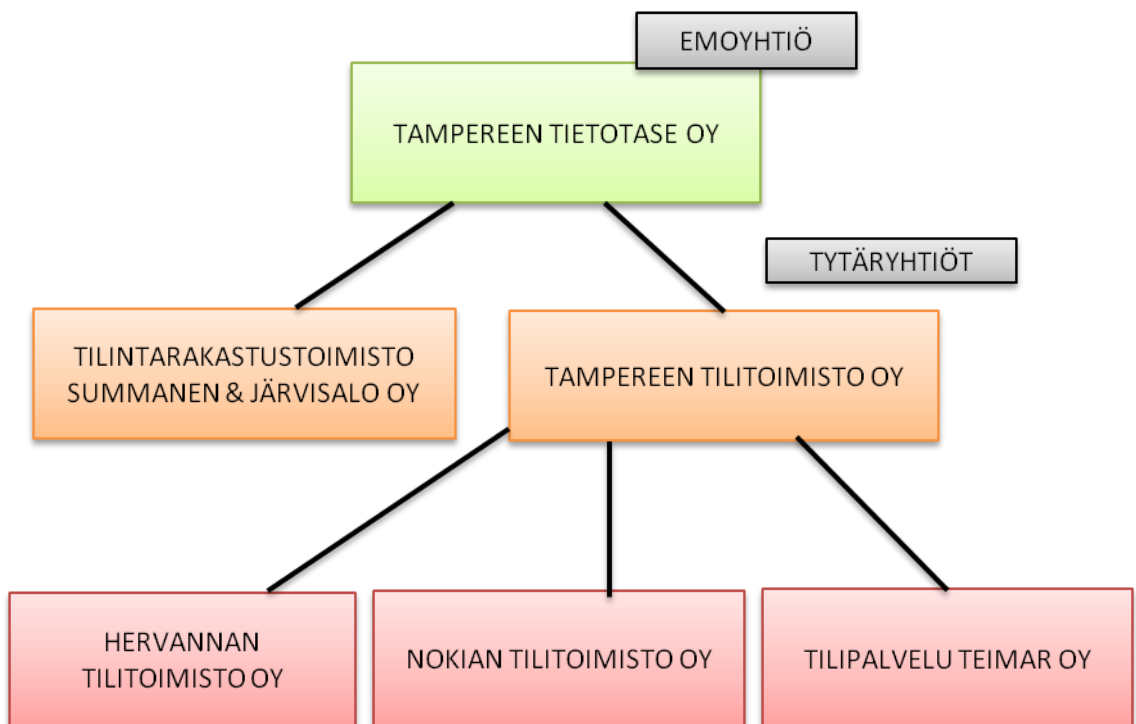
## 6.2 Haastatteluiden analysointi

Tutkimuksessa analysoitava aineisto on litteroitu tutkimukseen. Haastatteluaineiston muuttamista tekstimuotoon kutsutaan litteroinniksi (Vilka 2005, 115) Aineiston ymmärtämisen vuoksi apuna on myös käytetty kuvia. Litterointi on tehty siten, että kaikki olennainen tieto tutkimuksen kannalta on otettu mukaan. Aineiston avulla saadaan tutkimuksessa esitettäviin tutkimusongelmiin vastauksia. Analysointi tehdään saaduista haastattelukysymyksien vastauksista, mitkä tapahtuvat tutkimuksessa pohdintojen ja päätelmiä kautta.

### 6.3 Haastatteluiden vastaukset

Ennen fuusiota Tampereen Tilitoimisto Oy:ssä konsernirakenteeseen kuuluivat Tampereen Tietotase Oy, Tampereen Tilitoimisto Oy, Hervannan Tilitoimisto Oy, Nokian Tilitoimisto Oy, Tilintarkastustoimisto Summanen & Järvisalo Oy ja Tilipalvelu Teimar Oy. Tampereen Tietotase Oy toimi holdingyhtiönä, joka oli koko konsernin emoyhtiö. Yhtiöiden liiketoimintakuvaan kuuluivat taloushallintopalvelut, joita olivat pääosin kirjanpito- ja palkanlaskentapalvelut. Lisäksi tilintarkastuspalveluita suorittivat Tilintarkastustoimisto Summanen & Järvisalo Oy. (Järvisalo 2010)

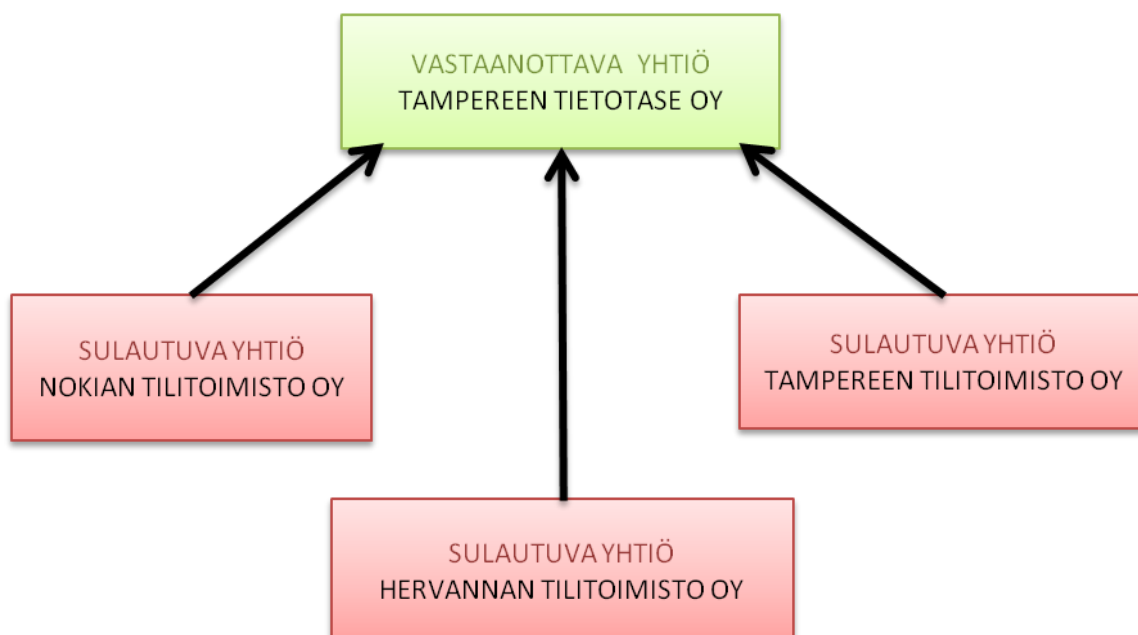
Yhtiöiden toimipisteet sijaitsivat Pirkanmaan alueella, joista Tampereella olivat Tampereen Tietotase Oy, Tampereen Tilitoimisto Oy, Hervannan Tilitoimisto Oy sekä Tilintarkastustoimisto Summanen & Järvisalo Oy. Nokiassa sijaitsi Nokian Tilitoimisto Oy ja Parkanossa Tilipalvelu Teimar Oy. Yhtiöissä henkilökunnaltaan suurin oli Tampereen Tilitoimisto Oy, jossa työskenteli noin 25 henkilöä. Muissa yhtiöissä henkilökuntaa oli vain viisi tai vähemmän. (Järvisalo 2010)



KUVIO 5. Konsernirakenne ennen fuusiota

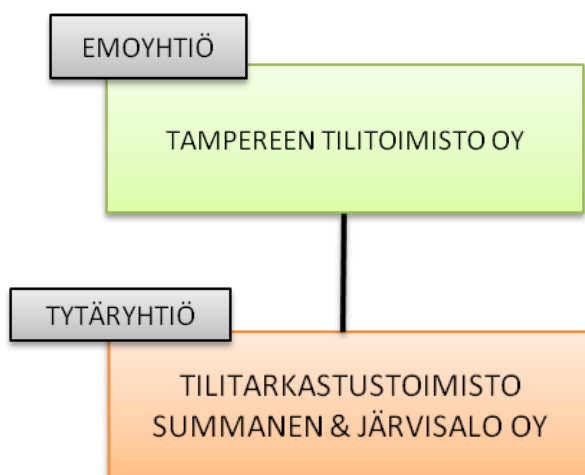
Edellä olevassa kuvassa on kuvattu konsernirakennetta ennen fuusiota. Kuvion tarkoitus on auttaa selventämään konserniyhtiöiden keskinäisiä omistussuhteita. Emoyhtiönä toimi Tampereen Tietotase Oy, jonka tytäryhtiönä ovat Tampereen Tilitoimisto Oy ja Tilintarkastustoimisto Summanen & Järvisalo Oy. Hervannan Tilitoimisto Oy, Nokian Tilitoimisto Oy ja Tilipalvelu Teimar Oy puolestaan ovat Tampereen Tilitoimisto Oy:n tytäryhtiöitä, johon Tampereen Tietotase Oy:llä on välillinen omistussuhde ja määräysvalta. (Järvisalo 2010)

Yhtiöt tekivät 28. helmikuuta 2008 sulautumissuunnitelman. Sulautumistyyppinä päätettiin käyttää absorptiosulautumisen tytäryhtiömuotoa. Sulautumistavan valintoja yhtiöiden ei tarvinnut sen suuremmin pohtia, sillä oli selvää että tytäryhtiösulautuminen oli selvästi paras ja järkevin sulautumistapa tässä tapauksessa. Omistajille fuusio oli entuudestaan tuttu asia, koska taloushallinnon osaajina he ovat ennenkin toteuttaneet fuusioita muun muassa heidän asiakkailleen. (Järvisalo 2010) Normaalisti fuusiota toteutettaessa pyritään fuusio toteuttamaan tytäryhtiöfuusiona jos se on mahdollista (Laaksomaa 2010).



KUVIO 6. Tytäryhtiösulautuminen

Fuusiossa vastaanottavana yhtiönä oli Tampereen Tietotase Oy ja sulautuvina yhtiöinä Tampereen Tilitoimisto Oy, Hervannan Tilitoimisto Oy ja Nokian Tilitoimisto Oy. Fuusio tapahtui siten että nämä kaikki kolme yhtiötä fuusioituivat samaan aikaan emoyhtiönsä. Sulautuvat yhtiöt purkaantuvat, jolloin näiden varat ja velat siirtyivät vastaanottavalle yhtiölle. Sulautumisvastiketta ei annettu, sillä tytäryhtiöfuusiossa siihen ei ole tarvetta. Sulautumisen ulkopuolelle jätettiin Tilipalvelu Teimar Oy, jonka osakkeet päätettiin myydä. Fuusioon ei myöskään otettu mukaan Tilintarkastustoimisto Summanen & Järvisalo Oy:tä vaan se jätettiin tytäryhtiöksi. (Järvisalo 2010)



KUVIO 7. Konsernirakenne fuusion jälkeen

Vastaanottavan yhtiön Tampereen Tietotase Oy:n toimintanimi haluttiin fuusion yhteydessä muutettavan Tampereen Tilitoimisto Oy:ksi. Kyseessä oli markkinointitoimenpide, koska toimintanimi Tampereen Tilitoimisto Oy oli jo ennestään toiminut konsernin brändinä, haluttiin nimi pitää jatkossakin. (Järvisalo 2010)

### 6.3.1 Fuusion eteneminen

Fuusio eteni sulautumiseen kuuluvien vaiheiden mukaan sulautumissuunnitelmasta lopputilitykseen. Fuusiosuunnitelma laadittiin ja allekirjoitettiin hallituksen kokouksessa helmikuussa 2008, minkä jälkeen toimenpiteet fuusion toteuttamiseen aloitettiin. Hyväksytty tilintarkastaja antoi lausunnon fuusion vaikutuksista vastaanottavan yhtiön velkojen maksuun, jossa kävi ilmi että velkojen maksaminen ei vaarannu. Toimenpiteet aloitettiin hallinnollisten papereiden laatimisella ja fuusion rekisteröinnillä. Rekisteröinti kesti muutaman viikon, jonka jälkeen seurasi kuulutus velkojille. Kuulutuksen tekivät sulautuvat yhtiöt eli Tampereen Tilitoimisto Oy, Hervannan Tilitoimisto Oy ja Nokian Tilitoimisto Oy. Velkojilla ei ollut mitään fuusiota vastaan, joten ylimääräisiltä toimenpiteiltä välttyttiin. Hallinnollisten papereiden tekemiseen ja fuusion rekisteröintiin, meni aikaa yhteensä noin neljä kuukautta. (Järvisalo 2010)

Fuusion seuraava vaihe eteni sen täytäntöönpanoon. Täytäntöönpano tehtiin juridisesti yhdessä kokouksessa, tähän kuului myös tarvittavien papereiden tekeminen, joiden tekemiseen kului noin puoli päivää. Täytäntöönpanoon liittyi myös käytännön asioita, mitä olivat esimerkiksi pankkiasioden hoito ja kirjanpidon kirjaukset. Käytännön asioiden hoitamiseen meni suurin piirtein viikko. Täytäntöönpanon jälkeen oli jäljellä enää lopputilityksen teko ja rekisteröinti. Lopputilityksen tekemiseen vastasi työmäärältään tilinpäätöksen tekemistä, mihin aikaa kului noin pari päivää. Kaikkiaan fuusion toteutukseen meni aikaa noin puoli vuotta. (Järvisalo 2010)

Tytäryhtiöfuusiota käytettäessä oli fuusion toteuttaminen yksinkertaisempaa, kuin jos olisi käytetty jotain muuta fuusiomuotoa. Osakeyhtiölain joustavuus tytäryhtiöfuusiossa edesauttoi fuusion toteutumista, eikä ongelmia juuri kohdattu missään vaiheessa. Omistajien jo aikaisempien fuusio kokemusten takia ja siihen perehtyneen tiedon avulla pystyttiin fuusio viemään helposti koko prosessin läpi. (Järvisalo 2010)

Minkäänlaisia vaikeuksia ei fuusion vaiheissa koettu yhtiössä olevan. Ainoina haasteina olivat yhtiön toimintaan liittyvät ongelmat. Tällaisia ongelmia oli esimerkiksi

pankkiyhteyden toimivuus. Verovaikutukset eivät myöskään tuottaneet yhtiölle lainkaan hankaluuksia. Omistajien ollessa asiantuntijoita fuusion toteuttamisessa pystyttiin verovaikutukset täysin ennakoimaan, eikä siis ulkopuolisia apuja muilta tahoilta tarvittu. Mitään ennalta arvaamattomia vaikutuksia ei fuusioprosessissa tullut vastaan osakeyhtiölain taikka elinkeinoverolain osalta. (Järvisalo 2010)

### 6.3.2 Fuusioon johtaneet syyt

Fuusioon johtavat syyt ovat tavallisesti sekä liiketaloudelliset että hallinnolliset (Reinikainen ym. 2007, 249). Myös Tampereen Tilitoimisto Oy:ssä nämä olivat keskeisimpiä syitä fuusioon. Konsernirakennetta haluttiin yksinkertaistaa, sillä tietenkin yhtä yhtiötä on helpompi hoitaa kuin neljää. (Bister 2010) Joten sulauttamalla tytäryhtiöt emoyhtiöön, saatiin konsernirakennetta yksinkertaisesti ja järkevästi muutettua. Lisäksi konsernirakenteen muuttamisessa käytettiin tässä tapauksessa myös osakekauppaa Tilipalvelu Teimar Oy:n osalta. (Järvisalo 2010)

Samaan aikaan kun konsernirakenne yksinkertaistettiin fuusion avulla, saatiin tehokkuutta lisättyä yhtiössä toimipisteitä vähentämällä. Kaikki palkanlaskijat ja kirjanpitäjät Tampereen, Hervannan ja Nokian tilitoimistoilta siirrettiin samoihin tiloihin työskentelemään. Tämä vähensi vuokratuluja ja helpotti esimerkiksi sitä, että koska kaikki työskentelivät saman katon alla, saatiin informaatio kulkemaan jokaisen työntekijän välillä paljon nopeammin, eikä kulkemista yhtiöiden välilläkään enää ollut. Myös juridiset asiat saatiin hoidettua helpommin yhden yhtiön myötä. (Bister 2010)

### 6.3.3 Liiketaloudelliset vaikutukset

Fuusio itsessään vaikutti melko huomaamattomasti yhtiön liiketalouteen ja se näkyi lähinnä vähentyneen tilinpäätöstyön myötä (Järvisalo 2010). Kuitenkin fuusiossa samaan aikaan tapahtuvien toimenpiteiden kautta, pystyttiin vaikuttamaan liiketalouteen positiivisesti, sillä esimerkiksi kustannustehokkuutta saatiin huomattavasti tehostettua (Laaksomaa 2010). Kustannustehokkuus mittaa sisäistä tehokkuutta eli sitä, miten resursseja käytetään. Kustannustehokkuus kuvastaa yritysjohdon ponnistuksia voiton lisäämiseksi ja kilpailukyvyn parantamiseksi tehokkuutta kehittämällä. (Konsultointi Arvio Oy 2002)

Kustannustehokkuus näkyi yhtiössä siten, että esimerkiksi hallinnollisissa työtehtävissä ei tarvittu työntekijöitä enää yhtä monta kuin aikaisemmin. Tämä johtui tietysti siitä että nyt käytössä oli enää yksi toimipaikka neljän sijaan. Myös yhtiön hallinnointi oli järkevämpää ja tehokkaampaa yhden toimipaikan ansiosta. Juridiset asiat olivat yhtiön hallinnossa kätevämpi hoitaa, sillä esimerkiksi tilinpäätöksiä saatiin tehdä enää yksi neljän sijaan, samoin kuin veroilmoitukset tarvitsi raportoida vaan yhdestä yrityksestä. (Bister 2010)

Yrityksen sisällä vaikutukset näkyivät muun muassa fyysisenä muuttona. Yhtiöiden sulautuessa haluttiin kaikkien työntekijöiden työskentelevän samassa toimipaikassa. (Järvisalo 2010) Tämän seurauksena monen työntekijän toimipiste vaihtui Tampereen keskustaan. Yhtiön toimipisteen valintaan vaikutti se että saatiin kaikki työntekijät keskitettyä samaan paikkaan. Lisäksi pidettiin hyvänä että toimipiste sijaitsi Tampereen ydinkeskustassa, sekä asiakkaiden että työntekijöiden kannalta. Ydinkeskusta on keskeinen paikka, jonne on hyvät julkiset kulkuyhteydet. (Bister 2010)

Sisäiset vaikutukset Tampereen Tilitoimisto Oy:ssä näkyivät hallinnoinnissa myös siten, että kaikkien työntekijöiden työskennellessä samassa toimipisteessä, helpotti se esimerkiksi työntekijöiden välisien tuurauksien hoitamista. Esimiehillä ja työntekijöillä olivat paremmat mahdollisuudet tulla keskustelemaan toisiensa kanssa. Vaikeat ja

kiireelliset asiat saatiin nopeammin selvitettyä, sekä informaation kulku nopeutui. Sama toimipaikka kaikkien työntekijöiden kesken lisäsi tietenkin myös yhteishenkeä. (Bister 2010)

#### 6.3.4 Fuusion tulos

Fuusio toteutui Tampereen Tilitoimisto Oy:ssä juuri niin kuin oli haluttukin. Ennalta arvaamattomia ongelmia ei sulautumisessa koettua. Fuusion helppoon ja käteväan toetukseen vaikutti yhtiön omistajien asiantunteva ammattitaito. Koska Tampereen Tilitoimisto Oy:n omistajat suunnittelevat myös työssään asiakkaidensa fuusiota ja arvioivat fuusion vaikutuksia asiakasyrityksissä, tiesivät he täysin kuinka sulautuminen tulisi toteuttaa tässäkin tapauksessa. (Järvisalo 2010)

Fuusiossa ei epäonnistunut mikään vaihe, eikä mikään tavoite jäänyt saavuttamatta (Järvisalo 2010). Neljästä erillisestä yhtiöstä saatiin fuusion avulla muutettua yhdeksi isoksi yhtiöksi. Haastatteluiden kautta selvisi, että kustannustehokkuus parani fuusion myötä, samoin kuin hallinnolliset kulut vähenivät ja helpottuivat. Fuusion jälkeen pystyttiin henkilöstöä johtamaan, sekä kontrolloimaan helpommin, kun kaikki työskentelivät samassa toimipaikassa. Fuusio oli kätevä tapa muuttaa tämän konsernin rakennetta ja saavuttaa halutut tulokset.

Fuusion tuloksena oli fuusiotappio, joka kirjattiin taseeseen ja se poistetaan sieltä sen vaikutusaikanaan. Fuusiotappio oli seurausta siitä, että kaikki tytäryhtiöiden jakokelpoiset voittovarot oli jaettu säännöllisesti emoyhtiöön osinkoina. (Järvisalo 2010)

Tampereen Tilitoimisto Oy on koko ajan ollut kasvava yritys. Erilaisia yritysjärjestelyjä on sen historiassa ollut aikaisemminkin. Yhtiön omistajat ovat vaihtuneet, samoin kuin



henkilöstö joka on vuosien varrella myös runsaasti kasvanut. Tämän hetkinen tilanne Tampereen Tilitoimisto Oy:ssä on se että omistus on myyty Talenomille. Juridisesti yhtiö on kuitenkin edelleen Tampereen Tilitoimisto Oy. (Järvisalo 2010) Talenom yhtiö toimii tällä hetkellä 11 paikkakunnalla ympäri suomea ja sillä on noin 280 työntekijää (Lehdistötiedote 2010).

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimusongelmina oli selvittää, miten fuusio tapahtuu osakeyhtiössä, mitä asioita fuusiossa tulee ottaa huomioon, mitkä olivat fuusioon johtaneet syyt ja miten sulautumiset ovat vaikuttaneet Tampereen Tilitoimisto Oy:öön. Tarkoituksena oli perehtyä fuusioon lukemalla aihetta käsitteleviä lakeja sekä ammattikirjallisuutta. Tutkittavana yhtiönä oli Tampereen Tilitoimisto Oy, josta tarkoitus oli selvittää, kuinka fuusio toteutettiin tässä tapauksessa ja kuinka se on vaikuttanut kyseessä olevaan yritykseen.

Fuusio tapahtuu osakeyhtiössä noudattamalla osakeyhtiölakia sekä elinkeinoverolakia. Fuusio toteutetaan vaiheittain ja se aloitetaan laatimalla sulautumissuunnitelma, jonka hyväksyvät ja allekirjoittavat fuusioon osallistuvien yhtiöiden hallituksen jäsenet. Tytäryhtiöfuusiossa sekä suunnitelma että lausunto ovat yksinkertaisempia ja vähemmän tietoa sisältäviä kuin muita fuusiomalleja käytettäessä. Esimerkiksi tässä kyseissä fuusio tapauksessa ei hallinnollisten papereiden laatimiseen mennyt kauan ja fuusioprosessi saatiin nopeasti käyntiin. Muut fuusiomallit tuottavat paljon enemmän töitä saadakseen fuusio toteutumaan, joten kannattavaa on tehdä sulautuminen aina tytäryhtiöfuusiona, mikäli se on mahdollista.

Tilintarkastajan antaessa hyväksytyyn lausunnon pystyttiin toimenpiteitä jatkamaan. Jos lausunto olisi sen mukainen, että fuusio vaarantaisi vastaanottavan yhtiön velkojen maksun, olisi vastaanottavan yhtiön velkojille haettu kuulutusta. Fuusiota suunnitellessa on siis hyvä kiinnittää huomiota velan maksukykyyn, ettei fuusion toteutus pääse hidastumaan. Seuraava vaihe jatkui suunnitelman rekisteröimiseen, jonka teki emoyhtiö Tampereen Tietotase Oy. Rekisteröinti tapahtui ajallaan, jos rekisteröinti olisi viivästynyt, olisi fuusion uhkana ollut sen peruuntuminen. Fuusion vaiheiden aikana on lähes jokaisessa kohdassa huomioitava aikataulu. Jos vaiheet etenevät liian hitaasti eikä määrätyn aikataulun mukaan toimita, fuusio raukeaa.

Velkojille haetaan kuulutusta, kun rekisteröinti-ilmoitus on tehty ja suunnitelma on hyväksytty. Kuulutuksen tekivät tutkimuksessa kolme sulautuvaa yhtiötä. Kuulutuksen on tehtävä ajallaan eli vähintään neljän kuukauden kuluessa rekisteröimisestä. Kuulutuksessa lisäksi myös uhkana on että velkojat eivät suostu fuusioon. Tutkimuksessa kuulutus suoritettiin ajallaan, eikä velkojilla ollut mitään fuusiota vastaan. Mikäli velkojat olisivat kieltäneet sulautumisen, olisi se teettänyt hieman ylimääräisiä töitä yhtiöille. Esimerkiksi velat olisi jouduttu kuukauden aikana hoitamaan siten että velat olisi maksettu kyseiselle velkojalle tai hakemalla velan maksamiseen turvaavan vakuuden. Fuusiota suunniteltaessa tulee ottaa huomioon tämä vaihe eli yhtiöllä täytyy olla varaa maksaa velkansa, mikäli velkojat niin vaativat. Muussa tapauksessa fuusion toteutus jälleen raukeaa.

Seuraavien vaiheiden aikana fuusioprosessi etenee täytäntöönpantavaksi ja lopputilitykseen. Emoyhtiö Tampereen Tietotase Oy teki ilmoituksen täytäntöönpanosta. Tämän vaiheen ainoana uhkana on fuusion raukeaminen, jos lakisääteisessä aikataulussa ei pysytä. Tutkittavassa fuusiossa aikataulussa pysyttiin, eikä tämäkään vaihe vaikuttanut fuusion läpiviemiseen millään lailla. Lopputilitys laaditaan mahdollisimman nopeasti täytäntöönpanon jälkeen. Lopputilitykseen kuuluu tilinpäätös ja toimintakertomus, tutkimuksessa olevassa fuusiossa tämä toteutettiin yhtä nopeasti kuin tavallinen tilinpäätös. Tutkimuksessa olevan fuusion toteutuminen aikataulun suhteen ei tuottanut yhtiölle minkäänlaisia ongelmia. Jokainen toimenpide saatiin hyvällä vauhdilla toteutettua, myöskään mitkään muut mahdolliset raukeamisuhat eivät tuottaneet fuusion toteutuksessa vaikeuksia. Fuusion erinomaiseen toteutukseen vaikutti sen pätevät asiantuntevat toteuttajat.

Fuusio voidaan peruttaa rekisteröinnin jälkeenkin, jos se on pätemätön. Tämän takia on hyvin tärkeää että fuusiota lähdetään toteuttamaan huolella ja hyvällä suunnitelmalla. Apuna kannattaa käyttää asiantuntijaa, jos haluaa fuusion toteutuvan ongelmitta ja ilman yllättäviä seurauksia. Tutkimuksessa fuusiota toteuttaneet olivat jo ennestään toteuttaneet fuusioita muun muassa asiakkaittensa yrityksiin, joten he tiesivät kuinka fuusio tulisi toteuttaa.

Kun yritysrakennetta halutaan lähteä uudistamaan, tulee ottaa selvää eri järjestely mahdollisuuksista ja siitä minkälaiseen lopputulokseen halutaan päästä. Tutkimuksessa olevasta tutkittavasta yhtiöstä fuusiota lähdettiin toteuttamaan konsernirakenteen yksinkertaistamisen vuoksi. Syitä fuusion oli lisäksi hallinnolliset ja liiketaloudelliset, mitkä ovat myös tavallisesti yleisimpiä syitä fuusion toteutukseen. Fuusioituminen oli tässä tapauksessa erittäin järkevää, koska hallinnollisten töiden määrä saatiin vähennettyä kun neljä yhtiötä muutettiin yhdeksi.

Tutkimuksessa tuli ilmi että fuusion lisäksi samaan aikaan tehtiin myös yhtenäistämistoimenpiteitä, koska kaikki palkanlaskijat sekä kirjanpitäjät haluttiin saada työskentelemään samaan paikkaan. Tämä edesauttoi tiedon nopeaa kulkua yhtiön sisällä, hankalat tilanteet saatiin nopeammin ratkottua kun asiat pystyttiin hoitamaan kasvotusten. Yhteishenkeä saatiin kasvatettua kun työntekijät työskentelivät saman katon alla ja näkivät henkilön, jonka kanssa tekevät yhteistyötä.

Yhtenäistämistoimenpiteiden myötä yhtiön toimipaikka siirtyi Tampereen ydinkeskustaan. Tämä oli keskeinen paikka ja sijainniltaan hyvä. Nokia sijaitsee noin 15 kilometrin päässä Tampereelta, tämä oli siis kauimmaisina yhtiö joka fuusioitiin. Toimitilakustannukset vähenivät koska enää maksettiin vain yhdestä toimitilan vuokrasta, sillä myös tytäryhtiö Tilintarkastustoimisto Summanen & Järvisalo Oy toimi samassa rakennuksessa emoyhtiönsä Tampereen Tilitoimisto Oy:n kanssa. Asiakkaita tuskin menetettiin huomattavasti vaikka toimipaikat karsiutuivat, koska jokainen yritys sijaitsi niin lähellä toisiaan, ettei toimipaikan vaihtumisella ollut tähän sinänsä suurta vaikutusta. Jos yritykset olisivat sijainneet kauempana toisistaan, olisi toimipaikkojen muuttaminen voinut vaikuttaa asiakkaiden menettämiseen.

Negatiivisia vaikutuksia ei huomattu fuusiota toteuttaessa tai sen jälkeen olevan. Liiketaloudellisesti fuusio vaikutti vähän yhtiöön, mutta samaan aikaan saatiin merkittävästi vaikutettua yhtiön kustannustehokkuuteen. Kustannustehokkuuden tehostuminen oli havaittavissa muun muassa hallinnollisissa työtehtävissä, joissa tarvittiin vähemmän työntekijöitä yhden yhtiön myötä. Aikaa kului vähemmän

hallinnollisissa työtehtävissä kun neljän tilinpäätöksen, veroilmoituksen ja raportoinnin sijaan tehtiin enää yksi. Hallinnointi töiden vähentymisen ansiosta saatiin lisää henkilökuntaa tekemään töitä kirjanpidon ja palkanlaskennan tehtävissä.

Liiketaloudelliset vaikutukset ovat tavallisesti fuusioissa varsin vähäisiä, mutta sen rinnalla tapahtuu samanaikaisesti monia muita toimenpiteitä, joilla on usein merkittävä vaikutus yhtiön liiketalouteen. Tutkimuksessa fuusion rinnalla tapahtuvien toimenpiteiden kautta saatiin liiketalouteen vaikutettua positiivisesti ja tehokkuutta lisättyä. Fuusiota suunniteltaessa huomiota kannattaa siis kiinnittää lisäksi toimenpiteisiin, joita tehdään samanaikaisesti fuusion kanssa.

Fuusiot ovat yksilöllisiä tapauksia vaikka jokainen suoritetaankin osakeyhtiölakia noudattaen. Syitä yhtiöiden fuusioon on tavallisesti aina sama, joka johtuu siitä että kustannuksia halutaan pienentää ja toimintaa helpottaa. Syitä fuusioon kannattaa kuitenkin pohtia tarkkaan ennen sen toteuttamista. Toiset asiat voivat fuusion myötä helpottaa, se voi kuitenkin vaikuttaa myös esimerkiksi asiakkaisiin. Fuusiota tehdessä tulee myös kiinnittää huomioon sen verovaikutuksiin. Esimerkiksi vastikkeen kanssa tulee olla huolellinen sen oikeasta määrästä, ettei herää epäilyksiä peitelystä osingosta tai lahjasta. Tytäryhtiöfuusiossa fuusiovastikkeesta ei tarvitse huolehtia, mikä on jälleen yksi hyvä syy pyrkiä suorittamaan fuusio tässä muodossa. Fuusion ajankohta on lisäksi syytä pohtia tarkoin verotustilanteen vuoksi, koska se voi aiheuttaa ongelmia muun muassa konserniavustuserien kanssa. Tutkimuksessa verotuksen kanssa ei koettu ongelmia, koska verotusta koskevat asiat oli tiedostettu ja nämä pystyttiin ennakoimaan.

Fuusio on toteutukseltaan hyvin yksinkertainen tapa tehdä muutoksia yritysrakenteeseen. Etenkin vuoden 2006 uudistetun osakeyhtiölain myötä fuusio on aikaisempaa helpompi toteuttaa. Oikealla toteutustyyllillä voidaan fuusiosta saada mahdollisimman suuri hyöty irti. Huolellinen suunnittelu ja asiantuntijoiden apu takaavat fuusion onnistumisen.

## LÄHTEET

Blummé, N., Pitkänen, T., Raunio, M. & Äärilä, L. 2008. Yritystoiminnan uudelleen järjestely. Helsinki. KHT-Media Oy.

Blummé, N., Pitkänen, T., Raunio, M. & Äärilä, L. 2001. Yritystoiminnan uudelleen järjestely. Helsinki. KHT-Media Oy.

Immonen, R. 2008. Yritysjärjestelyt. 4. painos. Helsinki. Talentum Media Oy.

Mähönen, J., Säiläkivi, A. & Villa, S. 2006. Osakeyhtiölaki käytännössä. Helsinki. WSOY.

Mähönen, J. & Villa, S. 2006. Osakeyhtiö II. Porvoo. WSOY.

Norri, M. 2006. Osakeyhtiö. 6. painos. Helsinki. Rakennustieto Oy.

Reinikainen, M., Pelknen, J. & Lydman, K. 2007. Uusi osakeyhtiölaki. Helsinki. Tietosanoma Oy.

Siikarla, P. 2006. Osakeyhtiölaki & käytäntö. Helsinki. Yrityskirjat.

Suojanen, K., Savolainen, M. & Sirainen, A. 2006. Opi yhtiöoikeutta lisää. 4. painos. Helsinki. KS-Kustannus Oy.

Tomperi, S. 2007. Kehittyvä kirjanpitoaito. 10.–11.painos. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Ukkola, O. & Vilppula T. 2004. Yrityksen omistus muutoksessa. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Vilkkä, H. 2005. Tutki ja kehitä. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.

Konsultointi Arvio Oy. 2002. Luottavuus ja kustannustehokkuus sisäisen tehokkuuden mittarina. Luettu 18.11.2010. [http://www.arvio.fi/artikkelit\\_tuottavuus.html](http://www.arvio.fi/artikkelit_tuottavuus.html).

Lehdistötiedote. 2010. Talenom Kasvaa Tampereella. Luettu 20.12.2010. [http://www.talenom.fi/files/talenom/tiedostot/Lehdistotiedote\\_Talenom\\_Tampere\\_100902.pdf](http://www.talenom.fi/files/talenom/tiedostot/Lehdistotiedote_Talenom_Tampere_100902.pdf).

Ruohola, J. 2006. Yritysjärjestelyt uudessa osakeyhtiölaissa. Luettu 2.8.2010. <http://www.llr.fi/index.php?page=d0052f67307a016641d78ca7a9319b3>.

Juha Järvisalo, toimistojohtaja. 3.11.2010. Haastattelu. Tampere.

Anne-Mari Bister, asiakaspalvelupäällikkö. 3.11.2010. Haastattelu. Tampere.

Heli Laaksomaa, asiakaspalvelupäällikkö. 1.12.2010. Haastattelu. Tampere.

**Haastattelu kysymyksiä Tampereen Tilitoimiston fuusioista****LIITE 1**

1. Montako sulautumista Tampereen Tilitoimistossa on ollut?

---

---

---

2. Mitkä olivat sulautumisiin johtaneita syitä?

- Mitä odotuksia?

---

---

---

3. Toteutuivatko sulautumisiin johtaneet odotukset?

- Mikä epäonnistui / mitä ei tavoitettu?

---

---

---

4. Mitä sulautumistyyppiä fuusioissa on käytetty?

- Miksi valittiin juuri tämä sulautumistyyli?

---

---

---

5. Mitä liiketaloudellisia vaikutuksia oli?

---

---

---



6. Miten eri sulautumisvaiheet etenivät?

- Mikä vaihe sulautumisessa oli vaikein/työläin?

---

---

---

7. Kuinka kauan sulautumisprosessit kestivät?

---

---

---

8. Miten sulautuminen on näkynyt yrityksen sisällä?

---

---

---

9. Miten hyvin verovaikutukset pystyttiin ennakoimaan?

- Käytettiinkö ulkopuolista verotuksen asiantuntijaa?

---

---

---