

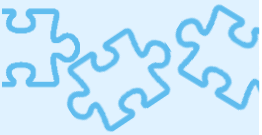


Advance Team Oy

Opas yrityksen ostoon

---





## Sisällysluettelo

<b>1</b>	Miksi kannattaa ostaa yritys?.....	3
1.1	Suotuisa toimintaympäristö yrityskaupoille.....	3
1.2	Yrityskaupalla korkeaan tuottoon.....	4
1.3	Syngergiat tuovat lisätuottoa yritysostoon.....	4
1.4	Yrityksen arvo kasvaa yrityskaupalla.....	4
1.5	Liikevaihto kasvaa.....	5

<b>2</b>	Mitä yrityskaupassa kannattaa ottaa huomioon?.....	5
2.1	Strategia ja tahtotila.....	5
2.2	Asiantuntijoiden käyttö yrityksen ostossa.....	5
2.3	Ostajan talous, rahoitus ja vakuudet.....	6
2.4	Finnvera yrityskaupan rahoittajana.....	8
2.5	Yrityksen arvo eri näkökulmista: myyjä, ostaja, rahoittaja.....	9
2.6	Rahanlähteet: pankit, Finnvera, pääomasijoittajat, yksityishenkilöt.....	10
2.7	Liiketoiminta- ja osakekaupan erot.....	11
2.8	Yrityksen ostoprosessin aikataulu.....	12
2.9	Haltuunotto.....	13
2.10	Avoimuus myyjän ja ostajan välillä yrityskaupassa.....	13

<b>3</b>	Ostoprosessin kuvaus.....	14
3.1	Vain starttaamalla pääset maaliin.....	14
3.2	Ostoprosessin vaiheet.....	14
3.2.1	Strategian selkeytys (mitä etsimme).....	15
3.2.2	Strategian mukaisten yritysten seulonta (long list) .....	15
3.2.3	Analysointi ja ostokohteiden (short list) tärkeysjärjestyksen asettaminen.....	16
3.2.4	Kaupan hieronta (kauppaneuvottelut) .....	16
3.2.5	Sopimusten teot (kaupan päättäminen).....	17
3.2.6	Ostokohteen haltuunotto .....	17

<b>4</b>	Asiantuntijat palveluksessasi?.....	17
4.1	Advance Team – yrityskaupan ammattilainen.....	17
4.2	Miksi Advance Team?.....	18
4.3	Advance Teamin asiantuntijat .....	18



## 1. Miksi kannattaa ostaa yritys?

Menestyvät ja kasvavat yritykset panostavat investointeihin tehostaakseen toimintaansa ja lisätäkseen kapasiteettiaan. Investoinnit laajemmin ymmärrettynä käsittävät toimitila-, kone ja laite-, t&k-, toiminnan kehittämis- ja koulutusinvestoinnit. Haluamme tuoda lisänä tähän keskusteluun myös yrityksen oston. Kokemuksemme mukaan yrityksen osto tuo tilojen ja koneiden lisäksi myös mm. toimivan asiakaskunnan, osaavan henkilökunnan ja laajemman toimittajaverkoston.

Tämän vuoksi monet menestyvien yritysten päättäjät ovat ottaneet yritysostot työkalupakkiinsa. He näkevät yritysostoissa mahdollisuuden lisätä kapasiteettia ja tehostaa toimintaa, usein vielä edullisemmin kuin perinteisellä tavalla toteutetulla investoinnilla.

### 1.1 Suotuisa toimintaympäristö yrityskaupoille

Yrityskaupat tulevat lisääntymään Suomessa tulevina vuosina. Finnvera rahoittaa n. 1000 yrityskauppaa vuosittain ja heidän arvionsa mukaan Suomessa tehdään n. 2000 yrityskauppaa vuodessa. Suomen omistajanvaihdospotentiaalia on selvitetty varsin seikkaperäisesti.

Tutkimuksissa päädyttiin 60 000 omistajanvaihdokseen seuraavan 10 vuoden aikana, eli 6000 kpl / vuosi. Kun tästä luvusta otetaan pois yritykset, joissa ei toteuteta omistajanvaihdosta syystä tai toisesta, päästään n. 3000 omistajanvaihdokseen vuodessa.

Kun yrityskaupat kasvavat 2000 kpl:sta 3000 kpl:seen, niin pääsemme 50 %:n yrityskaupan kasvuun tulevina vuosina.

PK-yritysten myyntihinnat ovat pysyneet varsin kohtuullisella tasolla viime vuosina. P/E-kertoimet ovat olleet tasolla 3 – 7. PK-yritysten ostoissa on mahdollista päästä jopa yli 50 %:n sijoitetun pääoman tuottoasteeseen. Suomessa on paljon yrityksiä, joiden kassatilanteet ovat erinomaisella tasolla.

Näiden yritysten sijoitetun pääoman tuottoasteet ovat alhaisella tasolla, koska rahat makaavat pankkitileillä, eivätkä ole tekemässä kassavirtaa. Näillä yrityksillä on myös mahdollista saada edullista pankkilainaa yritysostoon.

Korkotasot ovat olleet alhaisella tasolla viime vuosina ja niiden odotetaan säilyvän maltillisina myös tulevina vuosina. Nämä tekijät yhdessä antavat hyvän mahdollisuuden toteuttaa tuottoisa yrityskauppa.

*"Suomessa  
tehdään noin 2000  
yrityskauppaa  
vuodessa.  
Normivauhti tulisi  
olla 3000."*



## 1.2 Yrityskaupalla korkeaan tuottoon

Alla on esimerkki toteutuneesta yrityskaupasta, jossa päästiin 82 %:n sijoittajan tuottoon.

Ostaja tekee 1,28 M€:n yrityskaupan seuraavasti:

Oma sijoitus, 33 %	422 t€
Lainoitus (vakuudet), 67 %	858 t€

Ostettavan yrityksen nettotulokset ovat olleet viimeisinä 3 vuotena keskimäärin 382 t€

### Nettotuottolaskelma jatkossa

Oletetaan, että yritys tekee jatkossa vuosittain nettotulosta	382 t€
Lainan korot 5 % * 858 t€ - verotus (20 %) =	- 34 t€
Nettotuotto	348 t€

### Sijoittajan pääoman tuotto

$348 \text{ t€} / 422 \text{ t€} = 82 \%$

## 1.3 Synergiat tuovat lisätuottoa yritysostoon

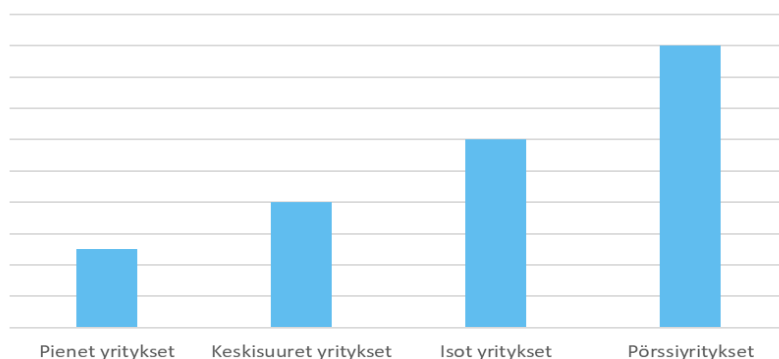
Kokemuksemme mukaan yritysostot ovat tuoneet ostajille erilaisia hyötyjä. Yritykset saavat hintaetua, kun heidän ostomääränsä kasvavat. Samalla vaihto-omaisuuden kierto nopeutuu. Tilojen käytön optimoinnilla on myös mahdollista saada merkittävää taloudellista hyötyä.

Työtehtävien yhdistäminen alentaa henkilökuluja. Keskimäärin yhden henkilön vuosittaiset palkkakulut sivukuluineen ovat n. 50 000 €. Tuotannon keskittäminen tuo tehokkuutta ja antaa mahdollisuuden hyödyntää paremmin kone- ja laitekantaa sekä alentaa tulevaisuuden investointeja.

## 1.4 Yrityksen arvo kasvaa yrityskaupalla

Mikäli yrityksen omistajat miettivät yrityksen myyntiä pidemmällä aikavälillä, heidän kannattaisi kasvattaa yrityksen kokoa yrityskaupan avulla. Tämä sen vuoksi, että yrityksen arvo kasvaa kahta kautta. Yritysosto kasvattaa yrityksen kannattavuutta, ja yrityksen koon kasvaessa yrityksen arvonmäärityksessä käytetyt kertoimet nousevat. Varsinkin pääomasijoittajat ovat oivaltaneet asian.

P/E-kerroin yrityksen koon mukaan





## 1.5 Liikevaihto kasvaa

Yritystoito kasvattaa yrityksen asiakasmäärää. Uusille asiakkaille voi myydä yrityksen nykyisiä tuotteita / palveluita sekä nykyisille asiakkaille ostetun liiketoiminnan tuotteita / palveluita. Yritystoito lisää varsin usein myös yrityksen teknologiaa.

## 2. Mitä yrityskaupassa kannattaa ottaa huomioon?

### 2.1 Strategia ja tahtotila

Yrityksen kasvu on kannattavuuden perusedellytys.

Toisin sanoen: jos et kasva, olet kuolemassa.

Kasvun ehdoton minimitaloite tulisi olla vähintäänkin kustannusten nousun verran. Yritysten strategioissa kuvataan usein, millainen yrityksen halutaan olevan x vuoden kuluttua. Tähän tavoitetilaa liittyy strategiaportaat, joissa kuvataan yritys hetkellä x-1, x-2, x-3 jne. aina nykyhetkeen.

Kasvun strategiavaihtoehtoina voi olla esim. kehittää omia tuotteita ja palveluita, fokusoida tiettyihin asiakasryhmiin tai hankkia uusia teknologioita, jotka soveltuvat yrityksen sisäisiin ja ulkoisiin vahvuuksiin.

Yritysten kasvun keinoja ovat mm. markkinoiden laajentaminen, myynnin, markkinoinnin ja myyntikanavan kehittäminen sekä tarjoaman kasvattaminen.

Usein orgaanisen kasvun hakeminen ei ole paras ratkaisu.

Kun markkinan kasvu alkaa hiipua, kasvua on helpompi tehdä yritysostojen kautta. Myös yhteisyrityksen perustaminen (Joint Venture) tai strategisen kumppanin hankinta voivat edesauttaa kasvupyrkimyksissä.

Ostamalla toimivan yrityksen voit mm. laajentua nopeasti, heikentää kilpailijoita ja hyödyntää synergiaetuja. Jos yrityksen kassassa on ylimääräistä "joutilasta" rahaa, se tulisi sijoittaa. Yritysoitolla on mahdollisuus saada erittäin merkittävä tuotto sijoitetulle pääomalle.



*"Hyvin suunniteltu strategia määrittää kehityskohteet tavoitteiden toteuttamiseksi."*

### 2.2 Asiantuntijoiden käyttö yrityksen ostossa

Yrityksen osto on varsin monisyinen projekti toteutettavaksi. Yrityksen ostolla tulisi olla selkeä linkki yrityksen strategiaan. Näin toimien tiedetään, minkä tyyppistä yritystä etsitään ja mikä avittaa yrityksen pääsyä tavoitteeseen. Itse yritysostossa tarvitaan monenlaista osaamista: taloudellista, juridista, rahoituksellista, teknistä, myynnillistä ja markkinoinnillista sekä henkilöstöhallinnollista.

Asiantuntijoiden käyttö alentaa yritysoston riskitasoa. Suosittelemme asiantuntijoiden käyttöä niin yritysostossa kuin yrityksen myynnissä. Advance Teamin asiantuntijat löytyvät oheisesta linkistä: <https://www.advanceteam.fi/tiimi/>



## 2.3 Ostajan talous, rahoitus ja vakuudet

### Rahoittajan mielestä hanke on hyvä, kun:

- Yrityksen liikeidea ja yrittäjän taustat ovat kunnossa
- Kauppahinta on oikeassa suhteessa kassavirtaan/käyttökatteeseen
- Yrittäjä on itse sitoutunut hankkeeseen
- Kaupan myötä syntyvän kokonaisuuden taloudellinen asema on riittävän vahva
- Rahoitukseen liittyvä riski on oikeassa suhteessa yrityksen menestymismahdollisuuksiin
- Yrittäjällä on realistiset mahdollisuudet onnistua liiketoiminnassa

### Yrityskaupan rahan lähteet voidaan jakaa kolmeen osaan:

- Oman pääoman ehtoiset
- Vieraan pääoman ehtoiset
- Niiden väliin asettuvat erilaiset silta- tai muut välirahoitukset



**Oman pääoman ehtoiset rahoitukset hankitaan omistajilta tai sijoittajilta** ja ne kohdistetaan yrityksen osake- tai muuhun oman pääoman piiriin luettaviin eriin. Tärkein niille tuleva piirre on, että varat ovat vahvasti sijoitettuja yhtiöön, niille ei makseta korvauksena korkoa ja niitä voidaan poistaa yhtiöstä suhteellisen vaikeasti ja ainoastaan mikäli yhtiön oman pääoman riittävyys mahdollistaa sen.

**Lähtökohtaisesti kauppahinnasta 30-40 %** on oman pääoman ehtoista rahaa.

**Pankin yleinen lähtökohta** on rahoittaa kannattavan yrityksen ostoa **50-70% kauppasummasta**. Rahoittajien rahoituspäätökset perustuvat yritystutkimukseen, jonka yhteydessä rahoittajat arvioivat seuraavia asioita:

- ostokohteen markkinatilannetta ja liiketoimintaa
- ostajan liikkeenjohdollisia valmiuksia
- ostajan omaa liiketoimintasuunnitelmaa ja kannattavuus- ja rahoituslaskelmia
- sekä kauppahinnan oikeellisuutta



### Aina ennen rahoituksen hakemista pitää tehdä hyvä pohjatyö:

- Liiketoimintasuunnitelma ja budjetti, jotta mahdolliset rahoittajat voivat nähdä miten, keneltä, kuinka paljon ja millä katteella yritys tulee rahansa ansaitsemaan, kenen kanssa se mahdollisesti kilpailee ja miksi juuri se tulee kilpailussa menestymään.
- Oma osaaminen suhteessa hankittavaan kohteeseen.
- Rahoitustarpeen mitoituksessa on huomioitava maksukyky.
- Lisäksi on huomioitava tulevaisuuden kehittämissuunnitelmat.
- Hyvän liiketoimintasuunnitelman ja budjetin perusteella voidaan myös laskea tarvittavan rahoituksen määrä sekä mahdollinen takaisinmaksuaika. Ilman niitä päätöksenteko ei ole mahdollista

### Luottokelpoisuuden arvioiminen

Yrityksen taloudellisen tilanteen arviointiin tarvitaan tilinpäätösanalyysia. Vain siten voidaan tehdä kannattavia rahoitusratkaisuja. Yritysten luototus perustuu yrityksen taloudellisen tilanteen ymmärtämiselle. Luotonantajat käyttävät myös luottotietoja ja -analyysijä myyvien yritysten arvioita tietyn yrityksen luottoriskistä lisänä omalle analyysilleen.

Luottokelpoisuusanalyysien pääasiallisena tarkoituksena on selvittää, kuinka suurella todennäköisyydellä yritys pystyy huolehtimaan koroista ja lainan takaisinmaksusta. Tarkastelun kohteena olevan yrityksen taloudellista tilannetta verrataan muihin samalla toimialalla toimivien yritysten tilanteisiin. Luottokelpoisuusanalyysin tekijä antaa vertailun tuloksena suosituksen luoton määrään ja keston.

### Vakuudet

Pankkilainaan tarvitaan aina vakuudet. **Vakuudet voidaan jakaa takauksiin ja reaali vakuuksiin.**

- *Takaus* tarkoittaa toisen puolesta annettua lupaa vastata velasta sopimuksen mukaisesti toisen puolesta.
- *Reaali vakuudet* tarkoittavat puolestaan velallisen tai ulkopuolisen asettamaa kiinteään tai irtaimeen omaisuuteen perustuvaa vakuutta.
- Vakuus voi olla *erityis- tai yleisvakuutta*.
- *Yleisvakuus* vastaa kaikista velallisen vakuutta annettaessa olevista ja myöhemmin mahdollisesti tulevista vastuista panttauksen saavalle velkojalle. Yleisvakuudesta on kuitenkin sovittava samalla vakuuden voimassaoloaika ja enimmäismäärä.
- *Eriyisvakuus* puolestaan, olipa se panttaus tai takaus, koskee vain sovittua ja yksilöityä velkaa.



Finnveran myöntämät takaukset ja takuut tuovat yritykselle lisää reaali- vakuuksia, joka mahdollistaa yrityksen omia vakuuksia suuremman rahoituksen.

Takaus sopii pankin, rahoitusyhtiön tai vakuutusyhtiön antamien lainojen tai pankkitakauksen vakuudeksi esimerkiksi velkakirjaluotossa, luottolimitissä ja pankkitakauksessa.

Rahoittaja ja Finnvera jakavat rahoitukseen liittyvää riskiä. Finnvera edellyttää pääsääntöisesti vastavakuudeksi yritys kiinnityksiä tai kiinnityksiä yrityksen omistamaan kiinteistöön. Samoin voidaan edellyttää omistajien euromääräisesti rajattua omavelkaista takausta.

**Rahoituspäätöstä** edeltävät aina ostavan yrityksen tekemä rahoitussuunnitelma ja vakuussuunnitelma sekä Finnveran tekemä yritystutkimus. Vakuudet jaetaan rahoittajaosapuolten kesken ennen rahoituspäätöstä.

## 2.4 Finnvera yrityskaupan rahoittajana

Finnvera on aktiivinen toimija yrityskaupan rahoittajana. Useimmat yrityskaupat eivät toteutuisi ilman Finnveran rahoitusta ja/tai takausta. Normaalisti yrityskauppa rahoitetaan Finnveran ja pankkien toimesta.

Yritysjärjestelyissä rahoitusta tarvitaan yleensä kauppahinnan maksamiseen, investointeihin tai käyttöpääomaan. Finnvera tarjoaa näihin lainoja ja takauksia.

Yrityksen ostoa suunnittelevan kannattaa ottaa yhteyttä mahdollisiin rahoittajiin jo hankkeen alkuvaiheessa. Rahoituksen järjestymisen edellytyksenä on, että hanke on suunniteltu hyvin, ja sen sisältämiin riskeihin on varauduttu. Omistajien sitoutuminen ja riittävä omarahoitusosuus ovat välttämättömiä hankkeen toteuttamiseksi. Yrityskaupassa myös myyjä voi toimia kaupan osittaisena rahoittajana.

Lisätietoa Finnveran runsaasta palvelutarjonnasta saat osoitteessa [www.finnvera.fi](http://www.finnvera.fi)



## 2.5 Yrityksen arvo eri näkökulmista: myyjä, ostaja, rahoittaja

Yksi määritelmä yrityksen arvolle kuuluu: ”Yrityksen arvo on silloin oikea, kun sekä myyjä että ostajaa harmittaa yhtä paljon”. Eri tahoilla voi olla arvosta hyvinkin erilainen käsitys, ennen kuin edellä mainittuun arvokäsitykseen päästään.

Yleensä myyjät arvostavat moottoria eli kiinteää omaisuutta. Tämä koostuu esim. kiinteistöistä, koneista ja varastoista. Tällöin arvioitujen käypien ja tasearvojen välillä saattaa olla merkittäviä eroja. Ostajia puolestaan kiinnostaa liiketoiminnan tuotto eli paljonko moottorissa on tehoa. Ostajan tulee suoriutua velvoitteistaan ja näiden hoitamiseen tarvitaan yrityksen tuottoja.



Useimmissa yrityskaupoissa tarvitaan ulkopuolisia rahoittajia jossain muodossa. Ulkopuoliset rahoittajat arvioivat ostajan tekemiä ennusteita ja niiden uskottavuutta. Heitä kiinnostaa tulevat kassavirrat, joiden avulla he pohtivat lainojen takaisinmaksuaikaa ja -kykyä.

Kaikkien osapuolten tulisi löytää kompromissi arvon suhteen, jotta yrityskaupalla olisi edellytykset toteutua. Yrityskauppa ei toteudu, mikäli näkemyserot ovat liian suuret ja niille ei ole selkeitä perusteita.

Arvonmäärityksestä on merkittävää apua neuvoteltaessa kauppahinnasta ja kaupan rahoituksesta. Se auttaa perustellusti osapuolten näkemyksiä lähestymään toisiaan.

*”Yrityskaupan osapuolet tarkastelevat yrityksen arvoa eri näkökulmista”*



## 2.6 Rahanlähteet: pankit, Finnvera, pääomasijoittajat, yksityishenkilöt

Vain harvoin yrityksen ostaja maksaa koko kauppasumman omista rahavaroistaan. Monessa tapauksessa mukana kauppaa rahoittamassa ovat esimerkiksi pankit sekä Finnvera.

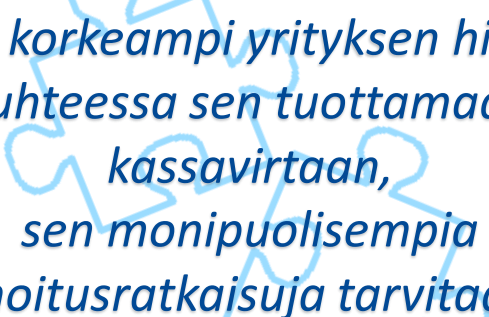
Usein myös myyjä antaa maksuaikaa osalle kauppasummasta, jolloin myyjä voi saada paremman hinnan yrityksestään ja ostajan on puolestaan helpompi luottaa yrityksen kassavirran jatkuvuuteen, saada lainaa ja hoitaa lyhennykset. Vastaavaan tulokseen päästään toteuttamalla kauppa vaiheittain: myydään ensin osa ja loput myöhemmin.

Yleensä lainojen takaisinmaksuajat ovat maksimissaan viisi vuotta. Yrityksen tuottamalla kassavirralla on kyettävä maksamaan laina korkoineen kokonaan takaisin rahoittajalle tässä ajassa.

Pankeilla ja rahoituslaitoksilla on yrityskauppaa varten räätälöityjä rahoituspaketteja, jotka voivat sisältää tavanomaisen lainan lisäksi esimerkiksi hankinta- tai leasing-rahoitusmuotoja.

Rahoituksen saanti keskeytyy yleensä siihen, että riittäviä vakuuksia ei onnistuta järjestämään. Tällöin pyydetty kauppahintakin voi olla liian suuri.

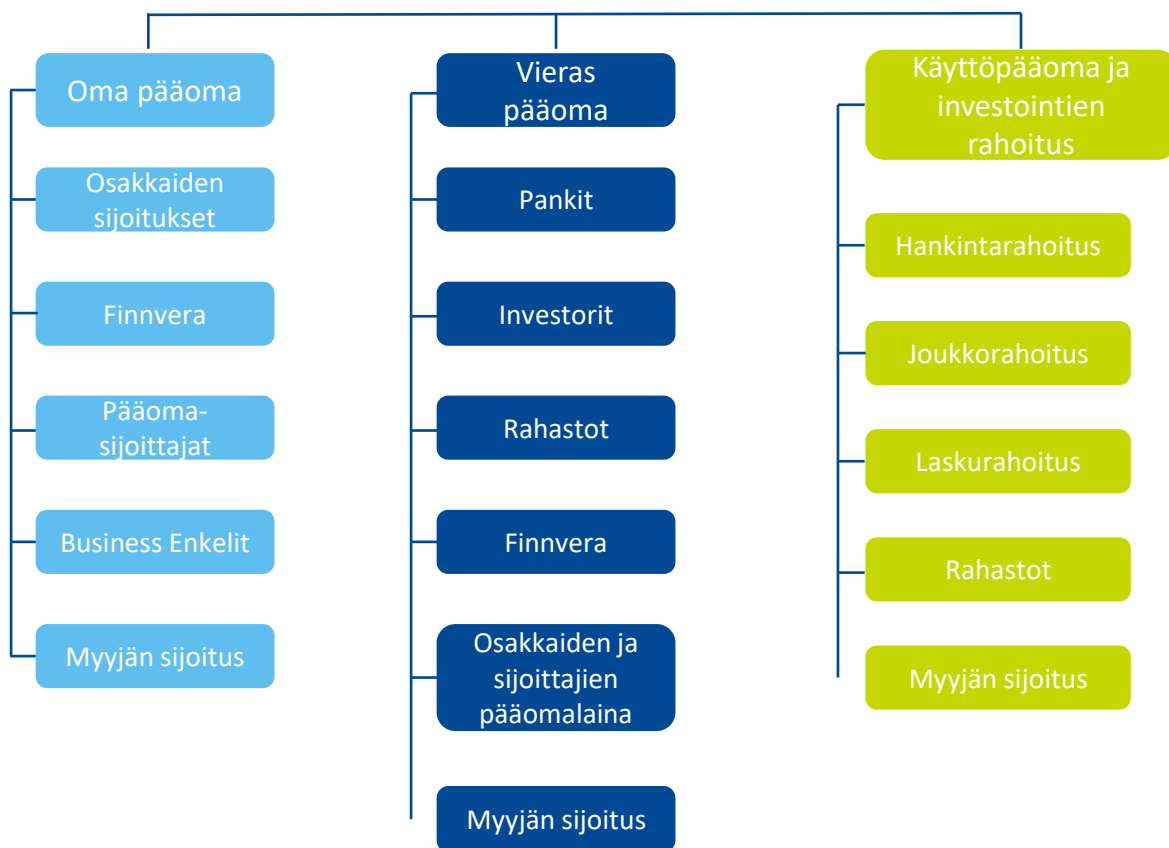
Kun kauppa toteutetaan ns. liiketoimintakauppana, rahoitus järjestyy yleensä helpommin kuin jos se toteutettaisiin puhtaana osakekauppana. Myytävät koneet ja laitteet kelpaavat lainan vakuudeksi vain liiketoimintakaupassa. Osakekaupassa näin ei ole, koska osakeyhtiölaki kieltää sen.



*”Mitä korkeampi yrityksen hinta on suhteessa sen tuottamaan kassavirtaan, sen monipuolisempia rahoitusratkaisuja tarvitaan.”*



## Yrityskaupan rahoitusrakenne



## Monipuoliset rahoitusmarkkinat

<b>Pankit</b>	<b>Eläkeyhtiöt</b>	<b>Joukkorahoitus</b>	<b>Pääomasijoittajat</b>
<b>Aktia</b>	<b>Fennia</b>	<b>VAURAUS</b>	<b>MB RAHASTOT</b>
<b>Nordea</b>	<b>elo</b>	<b>EVLI</b>	<b>sentica PARTNERS</b>
<b>Säästöpankki</b>	<b>ILMARINEN</b>	<b>Valtio/EU rahastot</b>	<b>Bocap Investments by invitation</b>
<b>Handelsbanken</b>	<b>LÄHITAPIOLA RAHOITUS</b>	<b>TESI</b>	<b>Lainarahastot</b>
<b>OP</b>	<b>etera</b>	<b>FINNVERA</b>	<b>OPR-Finance</b>
<b>Danske Bank</b>	<b>VARMA</b>	<b>BUSINESS FINLAND</b>	<b>JUURI PARTNERS</b>
		<b>EUROPEAN INVESTMENT FUND</b>	

Kun haluat jatkaa tästä eteenpäin, on hyvä hetki [ottaa yhteyttä asiantuntijaan](#), sillä rakentumassa on yksi elämäsi todennäköisesti tärkeimmistä prosesseista.

**Kauppa, johon ei saada rahoitusta, jää haaveeksi.**



## 2.7 Liiketoiminta- ja osakekaupan erot

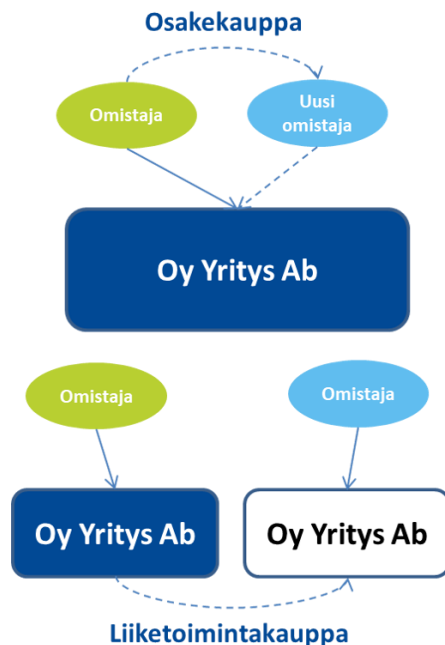
Yrityskaupan yleiset toteuttamistavat:

### Osakekauppa

- Osakekaupassa myydään yrityksen omistukseen oikeuttavat osakkeet, eli koko yritys velkoineen ja vastuineen.
- Myyjänä on osakkeet omistava henkilö tai yhtiö.

### Liiketoimintakauppa

- Liiketoimintakaupassa ostaja yleensä ostaa liiketoiminnan sekä sen käyttö- ja vaihto-omaisuuden, jonka hän tarvitsee liiketoiminnan jatkamiseen.
- Myyjänä on yhtiö.



## 2.8 Yrityksen ostoprosessin aikataulu

Aktiivinen ostoprosessi on nopeampi tapa päästä päämäärään. Odotusaika voi olla useita vuosia, mikäli ostaja vain odottaa sopivan yrityksen myyntiin tulemistä. Aktiivinen ostokohteiden etsintä ja ostoprosessin eteenpäin vieminen nopeuttavat merkittävästi pitkää prosessia.

Aktiivinen ostoprosessi voidaan jakaa neljään päävaiheeseen:

- 1) **strategiatyö**
- 2) **yrityksoston suunnittelu**
- 3) **toteutus ja**
- 4) **haltuunotto**

Sanonta *hyvin suunniteltu on puoliksi tehty* pitää tässäkin paikkansa. ”Oisko mulle jotain kivaa” -asenteella ei yleensä synny yrityskauppoja. Systemaattinen lähestymistapa, joka jo suunnitteluvaiheessa lähtee liikkeelle yrityksen strategiasta, aikaistaa ostoprosessia.



Suunnitteluvaiheen lopputuloksena tulisi olla kuvaus omasta tahtotilasta eli ”ideaaliostokohteesta” sekä selkeät reunaehdot esim. liikevaihtotaso, liiketoiminnan tai osakekannan arvo, maantieteellinen sijainti jne.

Kriteereiden perusteella etsimme yrityksiä ja valitsemme niistä yritysanalyysin perusteella parhaiten sopivat jatkoprosessiin. Aikaa tähän tulee varata noin yksi kuukausi.

Seuraavassa vaiheessa kontaktoimme yrityksiä toimeksiantajan määrittelemässä järjestyksessä yksi kerrallaan. Mikäli neuvottelut kohdeyrityksen kanssa eivät etene, siirrymme neuvottelemaan seuraavan yrityksen kanssa.

Näin edeten löydämme kiinnostuneen kumppanin, jonka kanssa toteutamme yrityskaupan. Tämä vaihe vie minimissään 4 kuukautta aikaa.

### Suunnitelmallinen yrityskauppa:

- Suunnitteluvaiheesta potentiaalisten ostettavien yritysten kartoitukseen: noin 1 kk
- Kohdeyritysten kanssa käydyistä neuvotteluista yrityskaupan toteuttamiseen: noin 4 kk

## 2.9 Haltuunotto

Yrityskaupan jälkeinen yritysoston haltuunotto on äärimmäisen tärkeä vaihe, jotta suunnitellut hyödyt ja synergiat toteutuvat. Haltuunotto tulee toteuttaa projektinomaisesti, ja sille pitää asettaa selkeät tavoitteet. Haltuunotossa tehtävät toimenpiteet tulee nimetä, tehtäville tulee osoittaa vastuuhenkilöt, tehtävät pitää aikatauluttaa ja haltuunotolle tulee suunnitella budjetti. Näin toimien yritysostosta saadaan irti kaikki suunnitellut hyödyt.

## 2.10 Avoimuus myyjän ja ostajan välillä yrityskaupassa

Olemme havainneet, että myyjän ja ostajan välinen avoin keskustelu yrityskaupassa edesauttaa yrityskaupan onnistumista. Näin toimien vältytään kaupan jälkeisiltä riidoilta, mikä voi johtaa pahimmassa tapauksessa käräjäoikeuteen. Myyjän tulee avoimesti kertoa oleelliset tiedot myytävästä yrityksestä ostajalle. Ostajan tulee myös selvittää mitä ostettava yritys sisältää. Yrityskaupan dokumenttien tulee olla kunnossa ja hyvin laadittuja. Avoimuudella vältytään turhilta jälkipuinneilta ja ostaja voi keskittyä ostettavan yrityksen haltuunottoon.



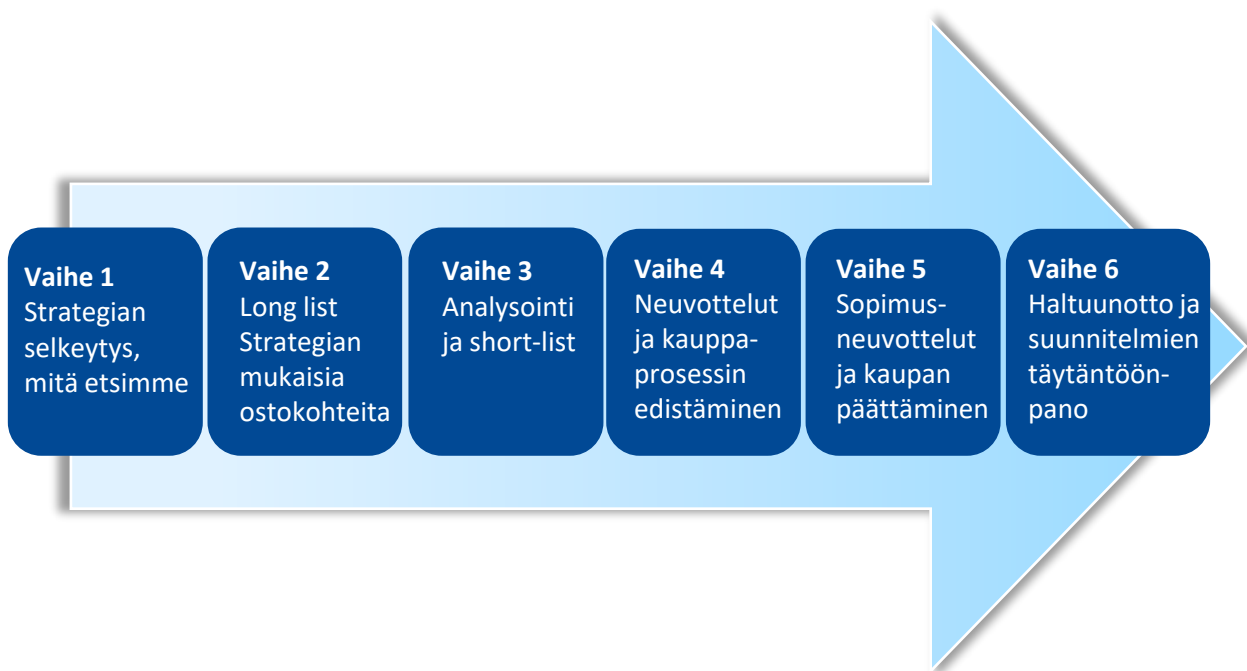
### 3. Ostoprosessin kuvaus

#### 3.1 Vain starttaamalla pääset maaliin

Odottamalla joku voi joskus tarjota yritystä ostettavaksi, mutta aktiivisesti etsimällä pääset varmemmin tuloksiin.

#### 3.2 Ostoprosessin vaiheet

1. Strategian selkeytys (mitä etsimme)
2. Strategian mukaisten yritysten seulonta (long list)
3. Analysointi ja ostokohteiden (short list) tärkeysjärjestykseen asettaminen
4. Kaupan hieronta (kauppaneuvottelut)
5. Sopimusten teot (kaupan päättäminen)
6. Ostokohteen haltuunotto





### 3.2.1. Strategian selkeytys (mitä etsimme)

Sovitaan tavoitteet ja linjaukset ostettavan kohteen osalta:

- Mikä toimiala?
- Millaisella liikeidealla aiot erottua muista ja menestyä?
- Mikä on se markkinoilla oleva mahdollisuus, jonka aiot hyödyntää?
- Millä maantieteellisellä alueella haluat yrityksesi toimivan?
- Millaisen asiakaskunnan kanssa haluat olla tekemisissä?
- Millaisia tuotteita ja palveluja haluat tuottaa ja myydä?
- Millaiset ovat yrityksen taloudelliset tavoitteet liikevaihdon ja tuloksen suhteen?
- Paljonko yritys on rahallisesti valmis panostamaan?
- Paljonko tällaisen yrityksen perustaminen ja toiminnan käynnistäminen maksaisi?
- Millainen on yrityksen visio – miltä yritys tulee näyttämään 10 vuoden kuluttua?

### 3.2.2. Strategian mukaisten yritysten seulonta (long list)

Analysoimme kattavasti asiakkaamme toivomukset, tarpeet ja ostokriteerit tavoitteena mahdollisimman menestyksekkäs yritysosto.

Ostokohteita voit etsiä esimerkiksi:

#### A. Käytä yritysvälittäjää

- Etsimme ostokohteen puolestasi. Voit käyttää omaa aikaasi muihin tehtäviin ja oma identiteettisi pysyy salassa, jos kohde ei etene kauppaneuvotteluihin. Laadimme potentiaalisista kohteista listauksen päätöksentekosi tueksi.
- Sovitun strategian mukaisten kohteiden etsintä.
- Valitaan 10–20 potentiaalista yritystä.
- Selvitetään avainhenkilöt ja osakkaat.
- Tehdään alustava arvonmääritys perustuen historiaan.
- Lyhyt kirjallinen kuvaus kohteista.
- Annetaan suositus mitä yrityksiä kannattaa lähestyä.
- Sovitaan tavoitteet ja linjaukset ostettavan kohteen osalta.



### **B. Toimi passiivisesti ja jätä ”halutaan ostaa” –ilmoitus esimerkiksi yrityspörssiin ja yritysvälittäjille sillä toiveella, että myyjä löytää sinut**

- Lue lehti-ilmoituksista myytävät ja vuokrattavat yritykset.
- Laita ”halutaan ostaa” - ilmoitus lehteen.
- Kiertele kaupungilla ja tarkkaile kiinnostavia yrityksiä.
- Lue mainoksia ja lehtijuttuja.
- Selaa www-sivujen kautta eri yritysvälittäjiä.
- Kerro halukkuudestasi ostaa yritys pankinjohtajillesi, tutulle yrittäjälle, hyödynnä puskaradio – vaikkapa yrittäjäyhdistykset.
- Kysy kunnan elinkeinoasiamieheltä tai kehitysyhtiöltä, tietäisivätkö he alueellaan haluamasi kaltaisia yrityksiä, jotka voisivat olla myynnissä.
- Kysy ELY-keskuksen ja muiden yritysneuvontaorganisaatioiden rekisteristä.

### **3.2.3 Analysointi ja ostokohteiden (short list) tärkeysjärjestykseen asettaminen**

- Analyysi valituista yrityksistä
  - tuotteet, palvelut
  - Avainhenkilöt
  - Talousluvut viimeiseltä 5 vuodelta (tuloslaskelma, tase, kassavirta)
  - Panostamme alkuvaiheessa merkittävästi suunnitteluun ja analyysiin luodaksemme mahdollisimman hyvät valmiudet potentiaalisten ostokohteiden sekä kohteiden neuvonantajien kanssa käytäviin neuvotteluihin
- Short list
  - Laitetaan yritykset haluttavuusjärjestykseen ja aloitetaan niiden kontaktointi.

### **3.2.4 Kaupan hieronta (kauppaneuvottelut)**

- Kontaktoidaan ostokohteet ja aloitetaan kaupanhieronta sekä selvitetään tarkemmin valitut kohteet
- Neuvotteluvaihe
  - Otamme yhteyttä valittuihin ostokohteisiin. Näin varmistamme yritysostoprosessin tehokkaan ohjauksen ja valvonnan. Laadimme aikataulut, otamme vastaan ja annamme palautetta, suunnittelemme ja järjestämme kokoukset sekä ylläpidämme jatkuvaa neuvotteluyhteyttä valittuihin kohdeyrityksiin.
- Aiesopimuksen laatiminen
- Rahoituksen varmistaminen, esim. Riihikuiva-rahoitussuunnitelma
- Due diligencen suorittaminen
- Haltuunotto-suunnitelmien laadinta



### 3.2.5 Sopimusten teot (kaupan päättäminen)

- Sopimusneuvottelut
- Kauppakirjan laatiminen
- Haltuunotto suunnitelmien tarkennus

### 3.2.6 Ostokohteen haltuunotto

- Ensimmäiset 100 päivää ovat ratkaisevia haltuunoton onnistumisessa
- Tiedota eri sidosryhmiä kattavasti
- Organisoit haltuunotto projektinomaisesti
- Toteuta synergiahyödyt

## 4. Asiantuntijat palveluksessasi

### 4.1 Advance Team – neuvonantajasi yrityskaupoissa

Advance Teamilla on jo yli 1000 tyytyväistä asiakasta. Olemme saaneet asiakkailtamme kiitosta luotettavasta ja sujuvasta toimintatavasta. Erityisen paljon asiakkaamme arvostavat sitä, että he voivat luottaa kokemuksen kautta syntyneeseen asiantuntemukseemme. Kun me hoidamme koko yrityskaupprosessin alusta loppuun ammattitaidolla, asiakkaat voivat keskittyä oman liiketoimintansa pyörittämiseen ja kehittämiseen.

Advance Teamin asiantuntijoilla on laaja tuntemus eri liiketoiminnoista ja toimialoista ja pitkä kokemus taloushallinnosta, juridiikasta, strategiatyöstä sekä yritys- ja rahoitusjärjestelyistä niin Suomessa kuin kansainvälisestikin. Olemme hioneet yrityskaupprosessin toimivaksi sekä luoneet huipputyökalut yritysten analysointiin ja niiden arvon määrittämiseen.



**Yli 20 vuoden  
kokemus**

**Yli 500  
yrityskauppaa**

**Yli 1200 tyytyväistä  
asiakasta**



## 4.2 Miksi Advance Team?

Advance Team tarjoaa yrityskauppa- ja Corporate Finance PLUS –palveluita. Toimimme paikallisesti koko Suomessa ja toimistomme sijaitsevat Helsingissä, Tampereella, Turussa ja Lahdessa. PK-yritykset ovat erityinen vahvuusalueemme. Toteutuneita yrityskauppoja löytyy useilta toimialoilta. Laaja verkosto pankkien, tilitoimistojen ja asianajotoimistojen kanssa on mukana vahvistamassa onnistuneita yrityskauppoja.

Olemme kirjoittaneet tämän oppaan, jotta yrityksen ostamista harkitsevat saisivat tiivistetysti lisätietoa edessä olevasta prosessista. Toivottavasti sinä olet hyötynyt lukemastasi. Mikäli opas herätti sinussa kysymyksiä tai ajatuksia, niin käännythän meidän puoleemme. Keskustelemme mielellämme kanssasi!

Advance Teamin www-sivut löydät osoitteesta <https://www.advanceteam.fi/>  
Vieraile myös Yritysovessa, josta löydät myytäviä yrityksiä sekä uutisia yrityskaupoista. Yritysovi.fi on Advance Teamin ylläpitämä sivusto. <https://www.yritysovi.fi/>

## 4.3 Advance Teamin asiantuntijat

Alta löydät asiantuntijamme ja heidän yhteystietonsa. Ota yhteyttä luottamuksellisesti, niin räätälöidään sinulle sopiva palvelupaketti! Sähköpostiosoitteemme ovat muotoa [etunimi.sukunimi@advanceteam.fi](mailto:etunimi.sukunimi@advanceteam.fi).



**Erkki Soppela**  
Toimitusjohtaja,  
ekonomi, HHJ  
040 531 3760  
Helsingin / Lahden  
toimisto



**Mikko Mellanen**  
Yritysvälittäjä,  
KTM  
0400 743 613  
Turun toimisto



**Terhi Ruuska**  
Yritysvälittäjä,  
tradenomi  
050 308 6881  
Lahden toimisto



**Juha Huotari**  
Yritysvälittäjä,  
KTM  
0500 312 841  
Helsingin toimisto



**Sami Auvinen**  
Yritysvälittäjä,  
Insinööri (AMK)  
0400 609 742  
Lahden toimisto



**Tarja Viantie**  
Yritysvälittäjä,  
HSO Dip. EMC  
045 325 8285  
Helsingin toimisto



**Johan Rasmus**  
Yritysvälittäjä,  
KTM  
050 523 3262  
Helsingin toimisto



**Raimo  
Tihveräinen**  
Yritysvälittäjä,  
ekonomi (B.Sc.)  
050 512 1460  
Tampereen toimisto



**Jan Stellberg**  
Analyytikko, KTM  
050 3592444  
Lahden toimisto



**Essi Joutulainen**  
Markkinointi-  
koordinaattori,  
restonomi  
041 312 8865  
Lahden toimisto



**Hannu Salo**  
Senior adviser  
050 576 0062