

**MEDIA
PLANET**

Lokakuu 2007

DUE DILIGENCE

- Avain onnistuneisiin yrityskauppoihin

KAUPAN TAVOITTEET KIRKKAINA
DD-prosessin aikana on oleellista pitää mielessä kaupalle määritellyt tavoitteet, painottavat Nicolas Berner ja Heli Teräväinen Hannes Snellmanilta.

Sivu 5

**YMPÄRISTÖVASTUIDEN
TALOUDELLINEN MERKITYS**
Kohteen arvo laskee ja mahdollinen jatkomyynti vaikeutuu, mikäli ympäristötarkastusta ei ennen kaupan-tekota ole tehty tarpeeksi kattavaksi.

Sivu 8-9

VUOROVAIKUTUS
Sekä myyjä- että ostajapuolen avustamisessa laajan kokemuksen omaavat asiantuntijat puhuvat viestinnän tärkeydestä DD-prosessin aikana.

Sivu 10-11

**ULKOPUOLINEN
ASIAANTUNTIJA-APU**
Ulkopuolisella neuvonantajalla on paras asiantuntemus millaista DD-materiaalin pitää olla, jotta sen perusteella saadaan kiinnostavia tarjouksia.

Sivut 12-13

PALVELUNOSTAJAN OPAS
Kolme asiantuntijaa kertovat kuinka valita palveluntarjoaja, missä vaiheessa aloittaa keskustelu ja mikä on edellytys onnistuneelle yhteistyölle.

Sivut 5, 7 ja 10

▼ MAINOS

MAINOS ▼

HYVÄ, PAREMPI, Lexhill
LAW OFFICE

katso miksi: www.lexhill.fi

Ostaja varokoon!



"Jo muinaiset roomalaiset" on due diligencen tarinan alku, vaikkei heti uskoi. Due diligence-käsite pohjautuu roomalaisen oikeuden periaatteeseen ostajan riittävästä huolellisuudesta, caveat emptor eli ostaja varokoon -periaatteeseen. Jos vaikkapa ontuvan aasin ostanut mies tuli haastamaan myyjän oikeuteen huonosta kaupasta, roomalainen oikeusistuin katsoi, että ostajalla on velvollisuus olla huolellinen ja tarkastaa aasi ennen kauppaa. Järkevän ihmisen olisi pitänyt huomata jo ostovaiheessa, että aasiin ontuu.

Nykypäivänkin yrityskaupoissa pätee sama käsitys ostajan velvollisuuksista. Ostajan tulee tarkastaa riittävällä huolellisuudella ostettava yritys ja selvittää, mistä kohdeyrityksessä on kyse. Ostaja dokumentoi prosessin, jotta on ollut riittävällä tavalla huolellinen eikä osta sikaa säkissä - tai sitä ontuvaa aasia.

Liian usein due diligencen suhtaudutaan vain muodollisena prosessina, jossa tilintarkastusyritys käy läpi pitkän listan tarkastuskohteita. Tällaiset tarkastukset keskittyvät liikaa teknisiin kysymyksiin, kuten siihen, ovatko palovakuutukset kunnossa. Nämäkin ovat tärkeitä tarkistettavia asioita, mutta due diligence pitäisi nähdä strategisena asiana. Siinä tulisi keskittyä niihin seikkoihin, jotka ovat tärkeitä yrityskaupan strategisen logiikan kannalta. Due diligence vaihtelee siis sen mukaan, mikä on ostajan tarkoitus. Kovin erilaiset ovat tarkastukset, joihin liittyvien yrityskauppojen strategiana on esimerkiksi laajentua Venäjälle markkinoille tai leikata kustannuksia kustannuksia.

Numerot ja tilit ovat tärkeä osa due diligencettä, mutta tarkastuksessa pitäisi ottaa huomioon myös muita asioita, kuten yrityskulttuuri- ja henkilöstökysymykset. Due diligencessä tulisi

selvittää paitsi ne asiat, jotka voivat kaataa itse kaupan, myös ne asiat, jotka voivat kaataa integraation kaupan toteuttua.

Due diligence tulee tarkoituksenmukaiseksi, jos ostajalla on kaikki langat käsissään. Ostajan pitää olla aktiivisesti mukana due diligencessä eikä vain delegoida tehtävää ulkopuoliselle asiantuntijalle. Tarkastukseen osallistuvaa asiantuntijajoukkoa voi toisaalta tarpeen mukaan myös kasvattaa: mukaan voi tärkeitä tilintarkastajien ja juristien lisäksi ottaa myös muiden erikokoalojen ihmisiä, kuten ympäristöinsinöörejä tai henkilöstöasiantuntijoita. Nämä voivat löytää joko ostajan omasta organisaatiosta tai ulkopuoliselta kumppanilta. •

Sami Torstila
Helsingin kauppakorkeakoulu, rahoituksen professori (ma.).



DUE DILIGENCE ON MEDIAPLANETIN TUOTTAMA TEEMALEHTI JOKA ILMESTYY KAUPPALEHDEN YHTEYDESSÄ 11.10.2007 TAVOITTAEN 208 000 LUKIJAA.

KANNEN KUVA: ALEXANDR DENISENKO

SISÄLTÖ

- Pääkirjoitus 2
- Due diligence yritys-oston yhteydessä 4
- Pääomasijoittaja lisärahoituksen tuojana 5
- Strateginen DD välttämätön 6
- Pk-sektorin due diligence 7
- Avainhenkilöiden arviointi 8
- Ympäristövästuiden taloudellinen merkitys kasvaa 8-9
- Kiinteistöjen arviointi tuo lisäarvoa 9
- Vuorovaikutus avain onnistuneeseen due diligenceseen 10
- Kulttuurin tuntemus ensisijaista 11
- Avoin yhteistyö näkyy kaupan lopputuloksessa 12
- Vendor DD nopeuttaa yrityskauppaprosessia 12
- Ostavan yrityksen strategia määrittää IT due diligencen 13
- Talous- ja veroasiat esille due diligencessä 14
- Neuvonantajalle käyttöä pörssiyrityksen kaupassa 14-15
- Rahoittaja hyötyy IP-oikeuksien analysoinnista 15



PÄIVÄLEHDEN ULOTTUVUUS JA AMMATTILEHDEN KESKITTUNEISYYS

HELSINKI • TUHKHOLMA • LONTOO • ZÜRICH • MADRID • OSLO
KÖÖPENHAMINA • BERLIINI • AMSTERDAM • MILANO • DUBLIN
TALLINNA • BRYSSEL • NEW YORK

WWW.MEDIAPLANET.COM

PROJEKTIPÄÄLLIKKÖ: Sauli Asikainen, sauli.asikainen@mediaplanet.com, 09-56584014
TOIMITTAJAT: Kirsi Mantua, Minna Kalajoki, Päivi Piispa, Päivi Remes, Sirpa Kurvinen, Vesa Tompuri
TUOTANTOPÄÄLLIKKÖ: Nora Helanto, nora.helanto@mediaplanet.com, 09-56584032
TAITTO: Mikko Hänninen, mikko.hanninen@mediaplanet.com, 09-56584033
SIVUNVALMISTUS/REPRO: HEKU, 010 681 700
JAETAAN KAUPPALEHDEN VÄLISSÄ: 26.9.2007
LISÄTIETOJA SUOMI MEDIAPLANET OY: TEEMALEHDISTÄ:
09-5658400 Suomi Mediaplanet Oy, Unioninkatu 18, 00130 Helsinki

"This successful niche player 'carries the hallmark of quality' across its corporate and M&A practice. Focusing on transactions and disputes work, the firm wins respect for its 'impressive list of international clients, good international network and devotion to client service'. The team advises across the range of M&A, finance, capital markets, general corporate and commercial matters."

(Chambers Global, The World's Leading Lawyers for Business, 2006)

D&I advised Lite-On Technology Corporation in its EUR 277 million cash tender offer for Perlos, the world's largest handset casing company.

August 2007

D&I advised MB Group, the Finnish private equity house, in its EUR 127 million sale of Medivire Työterveyspalvelut, a healthcare company, to Suomen Terveystalo.

July 2007

D&I advised Affecto in its approximately EUR 50 million combined share and cash tender offer of Component Software, a Nordic IT-company listed at the Oslo Stock Exchange.

June 2007

D&I advised United Technologies Corporation in its over EUR 250 million acquisition of Marioff Corporation Oy, a global provider of water mist fire suppression systems for land and marine applications.

May 2007

Selected transactions during the last few months.

DITTMAR & INDRENIUS

Mergers & Acquisitions, Finance & Capital Markets, Dispute Resolution, Corporate & Commercial

Pohjoisesplanadi 25 A, FI-00100 Helsinki, Finland | Telephone: +358 9 681 700, Telefax: +358 9 681 406

For further information, please visit: www.dittmar.fi

SUURI ASIA

VOI OLLA PIENI. JA PIENI ASIA SUURI.

Riippuen näkökulmasta ja osaamisesta. Liikejuridiikassa asiantuntijan apu voi olla korvaamaton.

WASELIUS & WIST
Asiantuntijatoimisto

www.ww.fi

Paras ei pysähdy.

Accenture on Suomen paras työpaikka 2007.

Go on. Be a Tiger.

Klikkaa accenture.fi/tyopaikat

• Consulting • Technology • Outsourcing

accenture
High performance. Delivered.



10 steps to acquisition success – a two day seminar by Ashridge Business School

October, December, March and June near London.
Ashridge, Hertfordshire HP4 1NS, United Kingdom • www.ashridge.com
Melinda Pooley • Tel: +44 (0)20 7323 4422 • melinda.pooley@ashridge.org.uk



Sukellus syväälle yrityksen sieluun Strateginen DD välttämätön

Korsström tuulettaa DD-keskustelua. Tavoite ei liene kaupan toteutuminen vaan selvyytys siitä, kannattaako kauppaa solmia ja mihin hintaan. Tämä vaatii sekä ostavan että ostettavan yrityksen liiketoiminta-alueen syvällistä ymmärrystä. TEKSTI: KIRSI MANTUA



Frank Korsström Accenturen toimitusjohtaja

Missä bisnes todella syntyy?

- Arvonmäärityksessä on tärkeää nähdä lukujen taakse ja hahmottaa ostokohteen todellinen strateginen asema toimialallaan, Accenturen toimitusjohtaja **Frank Korsström** korostaa. Todellinen tulos tehdään usein yllättävän pienessä osassa yrityksen toimintaa.

- Yrityksessä on paljon osia, joissa kannattavuus ei ole häävi; pikkuhiljaa kuolemassa olevia alueita, ja joitaakin nousevia, jotka eivät kannata vielä. Oleellisia ovat muutama tuottava ja kannattava 'cash cow', sekä se miten nämä kehittyvät.

Löytykö kypsyttää ja rohkeutta vetäytyä?

Kun DD:ssä löytyykin suuria ratkaisemattomia ongelmia, kysyy se kypsyttää ostajapuolelta.

- Ostaja saattaa sokeutua ongelmille, haluta viedä kaupan loppuun asti, kun niin paljon energiaa on jo käytetty.

- Investointipankkiiri totesi kerän minulle, että ei tuolla asenteella koskaan kauppooa synny, naurattaa Korsström.

- Hyvä oli, ettei silloin syntynyt. Ostokohde oli pari vuotta myöhem-

min yrityssaneerausessa. Ostoa harvinkinnut asiakkaamme oli samaa kokoluokkaa, joten huono ostos olisi vetänyt senkin vaikeuksiin.

Aloite myyjältä ostajan käsiin

Nykyisin vähänkin suuremmat yrityskaupat ovat usein julkisia huutokauppailanteita.

- Ideaalitilanteessa olemme yhdessä asiakasyrityksemme kanssa mietti-neet strategista asemaa ja kasvustrategiaa; yritysostaja sen osana sekä harru-koineet potentiaalisia ostokohteita, Korsström kuvailee.

- On määrittely, että organisesti voidaan kasvaa noin paljon, ostoil-la noin paljon, ja nimetty yritykset, jotka portfolioon sopivat. Näiden piirissä tehdään tunnusteluja, jotka kuukausien tai vuosien kuluessa esimerkiksi sukupolvenvaihdoksen yhteydessä saattavat johtaa kauppaan.

Edellisetkin integraatiot kesken?

Suomalaiset eivät Korsströmin mukaan ole olleet kovin aktiivisia integroijia. 10-15 vuoden aikana on ostettu yrityksiä eikä niitä ole integroitu.

- Uusi yhteinen toimintamalli on luotava ja prosesseja harmonisoitava.

Yhteiset työkalut kuten toiminnan-ohjausjärjestelmät ovat välttämätön paha, joilla muutokset saadaan vietä läpi. Teoriassakaan ilman yhte-näisiä järjestelmiä ei voida saavuttaa kuin osa tavoitelluista eduista.

- DD:n aikana määritteliään, mistyyskaupat ovat usein julkisia huuto-kaupat, suurtuotannon edut, nope-ampi kasvu – sekä miten integraatio viedään läpi. Kauppaa solmittaessa on jo olemassa käytännön integraa-tiosuunnitelma; operatiiviset asiat ja aikataulu, joilla muutokset viedään käytäntöön.

"Henkilökunta huolestuu, kilpailijat virittävät koukkuja"

Korsström korostaa kommunikaati-on merkitystä.

- Kommunikaatio todella on tär-keätä integraation aikana, vaikka ei olisi vielä paljon kerrottavaakaan. Näin saadaan rakennetuksi avoin suhde työntekijöihin ja muihin vii-teryhmiin.

Toisaalta yrityskaupan jälkeen ei saa kääntänyt liiksi sisäänpäin.

- Katseen tulee pysyä liiketoimin-nassa. Jos asiakkaat jäävät huonom-malle hoidolle, kilpailijat hyödyntä-vät tilannetta surutta. •

Pk-sektorin Due Diligence: yritys jatkuvasti myyntikunnossa

Due diligence -tarkistuksia tehdään yhä enemmän myös pienemmissä yrityksissä osana yritysjärjestelyjä. Tarkistuksen tilaaja on useimmiten ostaja tai pääomasijoittaja.

TEKSTI: MINNA KALAJOKI

- Due diligence dokumentoi yrityksen tilanteen ja paljastaa liiketoiminnan riskit. Sen yhteydessä tarkaste-taan etenkin liiketoimintaan liittyvät sopimukset, Law Office Lexhill Oy:n toimitusjohtaja **Harri Kukkula** sanoo.

Asianajotoimisto Spartax Oy:n asi-anajaja **Mikko Mikkola** muistuttaa, että yleensä liiketoimintasopimuksis-sa piilevät yrityksen arvo ja riskit.

- Jotkut sopimukset saattavat esi-merkiksi rautaa omistajan vaihtues-sa, jolloin yrityksestä voi tulla osta-jalleen arvoton.

Liikejuridiikkaan erikoistunut la-

ki- tai asianajotoimisto pystyy usein suorittamaan koko pk-yrityksen due diligence -tarkistuksen. Taloudellista-ten seikkojen tarkistuksessa voidaan turvautua tilintarkastusyhteisöjen apuun. Kokemus, sekä toimialan ja prosessin tuntemus ovat keskeisiä palvelun tarjoajan valintakriteereitä.

Valmistautuminen tarkistukseen pitää yrityksen myyntikunnossa

- Vaikka due diligence tehdään yleensä osana osto- tai rahoitusjärjestely-prosessia, sitä voidaan käyttää myös liiketoiminnan kehittämiseen ja yri-tyksen myyntikuntoon saattamiseen. Tällöin yrityksestä saadaan todennä-

köisesti parempi hinta, kun hintaa alentavat riskit on etukäteen korjat-tu, Kukkula sanoo.

kuutuksien määrää. Myös ostokoh-teen hinnanmäärittely helpottuu, Kukkula selvittää.

Jo valmistautu-minen tarkis-tukseen parantaa yrityksen myyn-tikuntoa. ” Asiakirjat kannattaisi pitää järjestyksessä ja riskienhallinnan kannalta. ”

- Tarkistukset vaativat paljon työtä, varsinkin jos toimintaa ei ole dokumentoitu. Asiakirjat kann-taisi pitää järjestyksessä jo riskienhal-linnan kannalta. Myös jonkinlainen sisäinen laatujärjestelmä olisi hyvä olla olemassa, Mikkola suosittelee.

ta. Pahimmassa tapauksessa yritys ei omistakaan ilmoittamiaan immateri-aalioikeuksia.

Mikkola uskoo, että due diligence -tarkistukset tulevat lisääntymään myös pk-yrityksissä varsinkin yritys-kauppojen, mutta myös sijoitus- tai rahoitusjärjestelyiden yhteydessä.

- Due diligencettä puoltaa ensiksi se, että liiketoimintaan liittyvillä so-pimuksilla on hyvin suuri merkitys ja toiseksi se, ettei pelkkään sanaan voi enää luottaa, Kukkula tiivistää. •



Saija Paasonen, Partner, Deloitte

Mikä on keskeisin asia, jota ostajan tu-lee palveluntarjoajalta odottaa?

Sitoutumista laadukkaaseen palve-luun, joka selkeästi tuottaa lisäarvoa ostajan transaktiolle.

Missä vaiheessa yrityskaupprosessia keskustelu palveluntarjoajan kanssa tulee aloittaa?

Mahdollisimman alkuvaiheessa, jotta kaupan ehtoihin ja rakenteeseen voi-daan vielä vaikuttaa.

Mikä on tärkein edellytys onnistu-neelle yhteistyölle?

Selkeästi määritellyt tavoitteet pro-jektin alussa ja jatkuva kommunikoi-ni sekä ostajan että muiden neuvonan-tajien kanssa projektin kuluessa.

KOLSTER

IPR-palvelua yritysten ja tuotteiden koko elinkaarelle.

TERVETULOA SUOJAAMME.

www.kolster.fi

SORAINEN

Vuonna 1995 perustettu asianajotoimisto Sorainen on alansa markkinajohtaja Baltiassa. Yhtiössä työskentelee lähes 100 lakimiestä ja sen Viron, Latvian ja Liettuan toimistot muodostavat integroidun toimistokokonaisuuden, jonka työprosessit ovat ISO 9001:2000 -laatusertifioitu.

Sorainen tarjoaa keskuurille ja suurille yrityksille, rahoituslaitoksille ja pääomasijoitusrahastoille korkealaatuista liikejuridiikan palvelua. Yhtiö on avustanut asiakkaitaan yli 400:ssa yrityskaupassa mukaan lukien seuraavat:

<p>Acquisition of Ober-Haus Real Estate Advisor, the largest real estate agency in the Baltics and Poland, by</p> <p>Realia Group</p> <p>Buyer's Legal Adviser</p>	<p>Acquisition of the shopping centres "Rocca al Mare" and "Magistral" in Tallinn and "Mandarinas" in Vilnius by</p> <p>Citycon</p> <p>82 MEUR</p> <p>Buyer's Legal Adviser</p>	<p>Acquisition of a minority holding of Tallink Grupp by</p> <p>Citigroup Venture Capital International</p> <p>27.5 MEUR</p> <p>Buyer's Legal Adviser</p>	<p>Acquisition of Vattenfall Baltic heat operations by</p> <p>Fortum</p> <p>Buyer's Legal Adviser</p>
<p>Acquisition of Skype Technologies SA by</p> <p>eBay</p> <p>3.300 MEUR</p> <p>Buyer's Legal Adviser</p>	<p>Acquisition of the majority holding in the leading Estonian and Lithuanian press distribution companies by</p> <p>Rautakirja</p> <p>Buyer's Legal Adviser</p>	<p>Acquisition of leading Estonian construction companies FKSM, Emico and Emico Elekter by</p> <p>YIT and YIT Building Systems</p> <p>Buyer's Legal Adviser</p>	<p>Acquisition of the largest Estonian elevator producer AS Kandur by</p> <p>Kone</p> <p>Buyer's Legal Adviser</p>

VIRO Puhelin: +372 6 400 900 Email: sorainen@sorainen.ee
LATVIA Puhelin: +371 6 736 5000 Email: sorainen@sorainen.lv
LIETTUA Puhelin: +370 5 268 5040 Email: sorainen@sorainen.lt

www.sorainen.com

PK-Tilintarkastajat Oy

Yli 20 vuoden kokemuksella

Palvelumme kattavat mm.

- Financial Due Diligence -tarkastukset
- Yrityksen arvonmääritykset
- Yrityskaupat
- Sukupolvenvaihdokset
- Yrityksen toimintojen uudelleenjärjestelyt

Matti Tiura, HTM
0400 481 554
matti.tiura@pk-tilintarkastajat.fi

Kari Pöyhönen, KHT
0400 540 027
kari.poyhonen@pk-tilintarkastajat.fi

Kreston International

www.pk-tilintarkastajat.fi

Yrityskauppa.net

Helppokäyttöinen ja luotettava internetiä hyödyntävä kauppapaikka yrityksen myyntiä tai osto suunnittelevalle.

www.yrityskauppa.net



TEKSTI: SIRPA KURVINEN

Yrityskauppojen yhteydessä on toistaiseksi melko harvinaista auditoida myös osion kohteena olevan yrityksen johto ja henkilökunta. Due diligencen liittyvän henkilöstön arvon määrittäminen on arvioinnin kannalta tärkeä tehtävä, sillä henkilöstöön sisältyy ostotilanteessa isoja riskejä, joita ei ilman selvitystä aina huomata.

- Kaupan seurauksena avainhenkilöstöä saatetaan lähettää yrityksestä, jolloin yksi tärkeä pääomatekijä, osaaminen, muuttuukin olennaisesti, huomauttaa psykologi, johtaja **Arja Läärä** henkilöstöarviointia tekevästä Psycon Oy:stä.

Auditoinnissa haastatellaan avainhenkilöt, tehdään henkilöarviointia, kerätään ympäristöpalautetta sekä järjestetään myös valmennusta uudessa tilanteessa oleville henkilöstölle. Arvioinnin ehkä keskeisin merkitys on sen avulla saatava arvio yritysjohdon kompetensista.

Arja Läärä näkee henkilöstöarvioinnin yhtä tärkeänä kuin muutkin due diligencen liittyvät arvioinnit. Yrityksestä ei osteta vain materiaa, vaan arvioinnista saadaan tukea yrityskauppaan. Sen avulla selvivät yritysten kulttuurierot, saadaan tietoa esimerkiksi tuotekehityksestä, ideoista ja osaamisesta, ja avainhenkilöitä pystytään sitouttamaan uuteen tilanteeseen puhumalla tilanteesta auki.

- Usein kaupoissa katsotaan vain peräpeiliin, mitä on saatu aikaan. Henkilöstöarvioinnilla voidaan katsoa myös tulevaisuuteen: mitä on mahdollisuus saavuttaa henkilöstön osaamisen kautta. •

Ympäristövastuiden taloudellinen merkitys kasvaa

Environmental due diligence (EDD) saattaa muodostua lähitulevaisuudessa yhä merkittävämmäksi osaksi onnistunutta yritys- ja kiinteistökauppaa. Sen verran kovia paineita tulee sekä lainsäädännön kiristymisen että sijoittajien ja rahoittajien tahoilta. TEKSTI: PÄIVI REMES

Maaperänsuojelun lainsäädäntö Euroopassa kiristyy vauhdilla: EU:n komission vuosi sitten hyväksymä maaperänsuojelustrategia maaperän puhtaiden alueiden kartoituksen lisäksi tuullaan edellyttämään kunnostuskriteerien määrittämistä, riskikohteiden priorisointia ja kunnostustrategian laatimista. Alueellisten ympäristökeskusten ja Suomen ympäristökeskuksen ylläpitämään valtakunnalliseen tietojärjestelmään kootaan

ja päivitetään parhaillaan tietoa piirustuksien epäilyistä ja todetuista sekä puhdistetuista alueista, kertoo Environ-konsernin Pohjoismaiden toiminnoista vastaava johtaja **Satu Juntunen**. Kansainväliset pankit ovat vaatineet jo pitkään kiinteistötransaktioissa EDD-selvityksiä; se on osa pankkien riskienhallintaa. Suomessakin kiinteistöjen arvo määritellään entistä tarkemmin myös mahdollisten ympäristövastuiden osalta kansainvälisen standardien ja laatuvaatimusten mukaisesti, jotta voidaan tältä osin riittävästi ennaltaehkäistä kiinteistöjen arvon alenemista.



Kansainväliset pankit ovat vaatineet jo pitkään kiinteistötransaktioissa EDD-selvityksiä.

Kohteen ympäristövastuu ja taloudelliset seuraukset

Rahoittajien ja lainsäädännön asettamien paineiden vuoksi kiinteistöjen tai kiinteistöryppään transaktioissa ympäristövastuukysymykset nousevat yhä tärkeämpään rooliin taloudellisessa mielessä. Kiinteistötransaktioissa ympäristövastuu myös konkretisoituu nopeasti. EDD:n perustehtävänä onkin määrittää ostettavan

tai myytävään kohteeseen liittyvät ympäristövastuut kustannuksineen.

- Kohteen arvo laskee ja mahdollisen jatkomyynti vaikeutuu huomattavasti, mikäli EDD-prosessia ei ennen kaupantekoa ole tehty tarpeeksi kattavasti ja ilmeneekin yllättävä ympäristövastuu, Juntunen kertoo yli 500 yritysyrityksen liittyvän selvityksen kokemuksella ja jatkaa: myöskin vain oikein tehdystä maaperä- ja pohjavesiselvityksestä (ns. Phase II

-selvitys) on hyötyä itse kaupantekovotteluissa.

Kohteen historia tulisi aina selvittää tarpeeksi perusteellisesti; sen ympäristövastuita ei voida poisulkea nykykäytön perusteella. Vastaavasti, jos hiljattain hankitun kiinteistön jatkokäyttötarkoitus muutetaan eikä seikkain huomioitu ympäristövastuuselektioyhteydessä, se saattaa koiruudella omistajalle kalliiksi. •

Kiinteistöjen arviointi tuo lisäarvoa

Due diligence-toimeksiannot tulevat nykyisin myös Suomessa yhä useammin myyjäosapuolelta.

TEKSTI: PÄIVI REMES

Johtava asiantuntija **Mia Anttila** Pöyryltä kertoo, että yritys- ja kiinteistökaupoissa myyjä voi etukäteen tehtyjen kiinteistöhallintoselektioiden ja kuntokatselmusten avulla varmistaa realistisen lähtökohdan kaupankäyntiin ja mahdollisesti myös paikata havaittuja puutteita ennen kauppa.

-Teemme vuosittain satoja liiketiloihin, teollisuuskiinteistöihin ja kaupakeskuksiin kohdistuvia DD-selvityksiä.

DD puoltaa paikkansa silloin, kun rakennushanke on vasta suunnitella tai käynnissä. Silloin on tärkeä tarkastella lopullista kohteesta usealta eri kantilta. Onko kiinteistö suunniteltu käyttötarkoituksen mukaisesti ja lainsäädännön edellyttämällä tavalla? Ovatko rakenteilla

KYSY

- Onko kiinteistö suunniteltu käyttötarkoituksen mukaisesti ja lainsäädännön edellyttämällä tavalla?
- Ovatko rakenteilla olevan kiinteistön tekniset ominaisuudet omistajan kannalta tarkoituksenmukaiset ja oikeat?

tulevia käyttäjämuutoksia ajatellen. Lisäksi arvioimme työmaatoimituksen kykyä toteuttaa suunnitelmien mukainen lopputuote sekä urakoiden sopimussuhteita ja vastuita sekä niiden merkitystä tulevan omistajan kannalta. Pöyrymme kartoittamaan kiinteistön omistajalle ja loppukäyttäjälle käyttötarkoitukseltaan parhaimman lopputuloksen; siitä hyötyvät kaikki osapuolet, kertoo aluejohtaja **Timo Valtonen** Pöyryltä.

Ympäristötarkastukset räätälöidään puolestaan aina kohteen ja yrityksen tarpeiden mukaan. Ympäristön analysoinnin merkitys korostuu erityisesti kiinteistökehityskohteissa.

- Monet ympäristöriskit, kuten uhanalaiset eläimet, kasvit ja luontotyypit, kulttuurihistorialliset arvot, pilaantunut maaperä, pohjavesi ja rakenteet, realisoituvat nimenomaan kiinteistöä kehitettäessä. Ympäristön analysointi on hyvä perusselvitys ostettavan yhtiön tai kiinteistön ympäristöasioiden hoidon tasosta, ja luo perustan tulevalle strategiselle suunnittelulle, kertoo Pöyry Environment Oy:n toimialajohtaja **Jaana Tyynismaa**. •



Asiantuntijamusta kiinteistökehitykseen

Poikkiteollinen osaaminen takaa poikkeuksellisen kokemuksen. Vahanen Yhtiöt on Suomen johtavia korjausrakentamisen ja kiinteistöjen elinkaarenhallinnan asiantuntijoita. Olemme olleet mukana kehittämässä suomalaisia kiinteistöjä jo puoli vuosisataa. Kiinteistökehitys- ja Due Diligence -palvelumme ovatkin poikkiteollista osaamista parhaimmillaan. Eri alojen asiantuntijuus yhdistettynä verkottumiseen ja luovaan projektinhallintaan synnyttää uusia toimintatapoja ja innovaatioita - etsitään yhdessä sinulle sopivin vaihtoehto.



Vahanen Yhtiöt, Halsuantie 4, 00420 Helsinki, Puhelin 020 7698 698, Faksi 020 7698 699
Sähköposti info@vahanen.com, www.vahanen.com

VIRTUAALI DATA ROOM

due diligence -tarkastus
sähköisessä muodossa

Asianajotoimisto Krogerus Oy tarjoaa ensimmäisenä Suomessa ja Pohjoismaissa asiakkailleen virtuaali data room -palvelun. Palvelu on käytettävissä maailmanlaajuisesti Internetin välityksellä.

Edut:

- Nopeuttaa prosessia
- Helppokäyttöinen
- Kustannustehokas
- Ajasta ja paikasta riippumaton
- Kaikki data roomin ylläpitoon tarvittavat palvelut ilman alihankintaa
- Räätälöidään kunkin asiakkaan tarpeiden mukaiseksi
- Ei tarvita erillisiä tiloja tai valvoja

Lisätietoja saat ottamalla yhteyttä osoitteeseen: info@dataroom.fi
Lisätietoja Krogeruksen palveluista löytyy osoitteesta: www.krogerus.com

Asianajotoimisto Krogerus Oy
Graniittitalo, Jaakonkatu 3 A,
00100 HELSINKI
Puh. 09 622 6520, Faksi 09 631 811
helsinki@krogerus.com

Krogerus
For results

Miljoonista miljardeihin

Nordeasta saat yritysjärjestelyihin ja niiden jälkihoitoon liittyvät kokonaispalvelut tutun yhteyshenkilösi kautta.

Mikä on yritysjärjestely?

Yritysjärjestelyillä tarkoitetaan yrityksen tai sen osien omistuksen uudelleen järjestämistä. Ne perustuvat yrityksen tai omistajan strategiaan, jonka mukaisesti yritystä kasvatetaan, tietyistä toiminnoista luovutaan tai omistaja luopuu koko yrityksestä esim. sukupolvenvaihdoksen takia.

Harkitsetko yrityksesi tai sen osan myyntiä?

Yhteyshenkilösi Nordeassa kokoaa asiantuntevan tiimin pohtimaan kanssasi, miten irrottautuminen yrityksestä tai sen osasta on viisainta tehdä. Etsimme mahdollisimman hyvän ostajan tai yhteisyrityskumppanin. Koordinoimme kokonaisuutta kustannustehokkaasti ja analysoimme, mistä yhtiösi arvo muodostuu. Neuvomme millaisella rakenteella ja ehdoilla kauppa kannattaa toteuttaa, millaista kauppaneuvottelustrategiaa ja -taktiikkaa noudattaa, osallistumme asiakirjo-

jen laadintaan ja järjestämme tarvittaessa kaupan rahoituksen.

Onko sukupolvenvaihdos ajankohtainen?

Asiakkaamme saavat meiltä apua eri kokoihin ja tyyppiin yritysjärjestelyihin, myös sukupolvenvaihdoksen järjestämiseen. Nordealla on jopa yli sadan vuoden pituisia asiakassuhteita suomalaisten yritysten kanssa. Tämä luottamus on ansaittu pitkäjänteisellä yhteistyöllä, jota halutaan jatkaa myös yritystoiminnasta luopumisen jälkeen.

Harkitsetko kasvua yritysostoin?

Luotettava taloudellinen neuvonantaja on kullakin arvoinen erityisesti silloin, kun olet kasvattamassa yrityksetsi liiketoimintaa jopa kymmeniä prosentteja yhdellä yritysostolla. Nordea tarjoaa kattavat neuvonanto- ja rahoituspalvelut kaupan suunnittelusta sen toteuttamiseen ja jälkihoitoon. Molemminpuolisen tuntemuksemme ansiosta lainalupa voi järjestyä merkittävienkin summien osalta todella nopeasti. Lisäksi autamme löytämään osake-rahoitusta.

Tuttu, luotettava ja kansainvälinen

Nordeassa kansainvälinen osaaminen yhdistyy paikalliseen sitoutumiseen. Palveluksessasi on pieni, luotettava tiimi, joka takaa etteivät suunnitelmasi vuoda maailmalle ja että järjestely hoidetaan nopeasti ja tehokkaasti. Toisaalta laajojen verkostojemme ansiosta yritysjärjestelylläsi avautuvat koko kansainvälisen markkinan mahdollisuudet. •



Nordea Pankki Suomi Oyj

"Nordea tarjoaa kokonaisvaltaiset palvelut myös yritysjärjestelyissä", kertovat aluejohtaja Markku Fränti (vas.), yksikönjohtaja Tarja Tyni ja varatoimitusjohtaja Olli-Petteri Lehtinen.

Outotec – menestystarina myös pörssissä

Outokummun teknologiadivisioonasta laajennusten ja yritysostojen kautta itsenäiseksi pörssiyritykseksi kehittynyt Outotec on tunnettu innovatiivisista ja ympäristöstävällisistä, energiaa säästävästä teknologioistaan. Nordea räätälöi Outotecin kansainvälisen toiminnan vaatiman monipuolisen rahoitusratkaisun lainoineen ja takauksineen ja markkinoi järjestelyn muille pankeille. Toimitusjohtaja **Tapani Järvinen** kertoo yhtiön listautumisprosessista:

"Nordea oli vahvasti mukana pääjärjestäjänä. He olivat pitkäaikaisten suhteiden ansiosta tuttu ja turvallinen valinta. Nordea hoiti osuutensa hyvin, saimme hyvän, asiantuntevan tiimin ja heiltä hyvää sparrausta road show'ta varten."

"Oli minulle uusi tilanne olla mukana myymässä ja tarjoamassa yhtiötä sijoittajille. Aiemmin olimme ison konsernin siipien suojassa. Nyt olemme suoraan sijoittajien kanssa tekemisissä ja hyvä valmistautuminen on ollut hyödyksi, osasimme varautua kysymyksiin. Jo silloin määritellyt painopistealueet, jotka sijoittajakunnan näkövinkkelistä ovat tärkeitä, ovat edelleenkin meille oleellisia."



Tapani Järvinen, toimitusjohtaja, Outotec Oyj

Nordea auttaa kaikissa yritys- ja omistusjärjestelyissäsi, esimerkiksi:

- Yritysosto tai -myynti
- Yritysten yhdistäminen tai jakautuminen
- Liiketoimintayksikön osto tai myynti
- Pörssilistaus tai osakeanti
- Sukupolvenvaihdos
- Muut omistuksen uudelleenjärjestelyt



Nordean visio on olla johtava pohjoismainen pankki, joka luo arvoa asiakkailleen ja omistajilleen ja joka on tunnettu osaavasta henkilöstöstään. Autamme asiakkaitamme pääsemään tavoitteisiinsa tarjoamalla heille laajan valikoiman pankkitoimintaan, varallisuudenhoitoon ja vakuutuksiin liittyviä palveluja. Nordealla on noin 10 miljoonaa asiakasta ja yli 1 100 konttoria. Konserni on johtava Internet-pankkipalveluiden tarjoaja ja sillä on noin 4,8 miljoonaa verkkopankki-asiakasta. Nordea noteerataan Helsingin, Kööpenhaminan ja Tukholman pörssissä.

Olemme yritystäsi lähellä, kaikkialla maailmassa

Lisätietoja palveluistamme saat osoitteesta www.nordea.com tai omalta yhteyshenkilöltäsi Nordeassa.

Teemme sen mahdolliseksi

Nordea

Nordea Pankki Suomi Oyj