



# Tax & Legal View

Tietosuoja osana liiketoimintaa

Yrityskauppavakuutukset  
yritysjärjestelyissä

Brexit – what now?

---

KPMG:n asiakaslehti 1/2017





# Sisällys

- 4 Pääkirjoitus – Ari Engblom
- 6 Brexit: what now? – Kevin King
- 9 Uudelleenkaraktisoinnista liiketoimien tunnistamiseen – siirtohinnoitteluriidat nyt – Antti Leppänen, Sanna Laaksonen & Antti Lehtonen
- 11 Ajankohtaista
- 12 Maahanmuuttopolitiikka muutoksessa – osaamisen siirtyminen hankaloituu – Annika Sandblom & Saara Airas
- 15 Kansainvälisessä liiketoiminnassa sopimus on onnistuneen projektin perusta – Jan-Erik Metsätähti & Atte Saari
- 18 Tietosuoja osana liiketoimintaa – tietosuojariskien hallinnasta liiketoiminnan mahdollisuuksien hyödyntämiseen – Charlotta Henriksson & Jan Nyström
- 20 Yrityskaupavakuutukset yritysjärjestelyissä – Juha Koivula
- 23 BEPS:in verosopimuksia koskevien toimenpiteiden implementointi etenee – Henri Lyyski & Hanna Höglund
- 25 Kansainvälisen verotuksen muutokset esillä Nordic Financial Services Tax -konferenssissa – Antti Leppänen & Henri Lyyski
- 27 Huolellisen suunnittelun merkitys korostuu laajoissa konsernirakenteen uudelleenjärjestelyissä – Kai Soini & Aimo Manninen
- 31 Osaajat esille – Alexander Törnroth

**Julkaisija** KPMG Oy Ab | PL 1037 | 00101 Helsinki | puh. 020 760 3000 | [www.kpmg.fi](http://www.kpmg.fi) | [etunimi.sukunimi@kpmg.fi](mailto:etunimi.sukunimi@kpmg.fi)  
**Osoitteenmuutokset ja tilaukset** [tax@kpmg.fi](mailto:tax@kpmg.fi) **Päätoimittaja** Ari Engblom **Toimitussihteeri** Anita Lidman  
**Ulkoasu ja taitto** Kapteeni Kuu **Painopaikka** PPD

 [kpmgfinland](#)  [KPMG Finland](#)  [KPMG Finland](#)  [KPMG Finland](#)

© 2017 KPMG Oy Ab, a Finnish limited liability company and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in Finland.

The views and opinions expressed herein are those of the interviewees/authors and do not necessarily represent the views and opinions of KPMG (KPMG Oy Ab).

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International. The information contained in View is of a general nature and is not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.



# Vauhtia ja vaarallisia tilanteita

Joka niemen notkossa ja saarelmalla on viime vuoden aikana tehty yrityskauppoja, ainakin Mergermarket Groupin mukaan.

**K**PMG:n juridiikan, talouden ja verotuksen asiantuntijat neuvovat yritysjärjestelyihin liittyvissä kysymyksissä vuoden 2016 lopulla vahvistuneen strategiatiimimme kanssa. Transaktioammattilaistemme saumaton yhteistyö takaa yrityskauppojen onnistumisen, mikä onkin selkeä kilpailutemme verrattuna moniin palveluntarjoajiin.

## Rakentaa vai purkaa?

Suomen hallitukselta saaduista lupauksista huolimatta normien purkutalkoolaiset ovat tainneet enemmän rakentaa kuin purkaa. Toimintaympäristön huono ennustettavuus yhdistettynä valtion talouden vaikeuksiin, on näkynyt myös mittavissa veroriidoissa. Suurimmat veroriidat haastavat siirtohinnoittelumalien oikeellisuuden ja liiketoimintamallit. Näihin asioihin ottaa kantaa viime kädessä korkein hallinto-oikeus. Verojuristiemme osaaminen yhdistettynä KPMG:n kattavaan liiketoiminnan ja talouden lainalaisuuksien ymmärtämiseen, antaa par-

haat eväät ratkaista veroriidat tehokkaasti mahdollisimman aikaisessa vaiheessa.

## Tiedolla johtaminen keskeisessä roolissa

Tässä numerossa ajankohtaiset aiheet ovat useiden eri asiantuntijoidemme yhdessä laatimia. Olemme tarkastelleet ratkaisuhakuisesti oikeudellisiin, talouteen sekä liiketoiminnallisiin haasteisiin liittyviä ajankohtaisia kysymyksiä.

Teknologia ravistelee perinteisiä toimintamalleja ja organisaatioita sekä muuttaa markkinoita toimialasta riippumatta. Toisaalta kehitys avaa myös mahdollisuuksia rakentaa aivan uudenlaista liiketoimintaa. Analytiikka ja tiedolla johtaminen ovat hyvin keskeisessä roolissa tämän päivän digitalisoituvassa liiketoiminnassa. Data ja analy-

tiikka avaavat ovia muun muassa liiketoimintahyötyihin ja kilpailukyyn kasvuun. Forrester Research nimesi KPMG:n johtavaksi kansainväliseksi data- ja analytiikkapalvelujen tarjoajaksi. Myös tietosuojajuristimme työskentelevät kiinteästi tietoturva- ja cyber-asiantuntijoidemme kanssa.

Uudenlainen ajattelu, luovuus ja innovatiivisuus ovat nyt niitä merkittävimpiä asioita huomisen yritysmaailmassa ja koko yhteiskunnassamme. KPMG:llä on laaja näkemys eri toimialoilta ja kattavasti tietoa eri alojen trendeistä ja kehityssuunnista. Autamme asiakkaitamme ennakoimaan muutosten mahdollisia pitkän ja lyhyen tähtäimen vaikutuksia sekä tunnistamaan ja hyödyntämään kehityksen mukanaan tuomat mahdollisuudet.

Aurinkoista ja virkistävää kevättä!



## Päätoimittaja

Ari Engblom | Head of Legal, Lakipalvelut  
p. 020 760 3614  
ari.engblom@kpmg.fi





# Brexit: what now?

The uncertainty that followed June's Brexit vote is starting to clear. Earlier this year, the UK Prime Minister set out her objectives for the Brexit negotiations.

Text **Kevin King**





**W**hat does this mean for Finnish businesses with operations in, or trading links with, the UK? How should Finnish firms continue to plan for and manage the risks associated with the implementation of Brexit?

### **UK Government's opening stance**

The UK Government served a notice of withdrawal under Article 50 of the Treaty of Lisbon on 29 March 2017 and made it clear that the UK is not seeking membership of the single market, which it considers presents various political and legal obstacles.

The key issues identified with continued single market membership include the UK's ability to control immigration, to enter into trade agreements with non-EU states and to remove the UK from the jurisdiction of the Court of Justice of the European Union. The Government has confirmed that it will instead pursue a new strategic partnership with the EU including a comprehensive free trade agreement and a new customs agreement. This new agreement, it is hoped, will enable the UK, to preserve frictionless trade as far as possible with the EU while being free to enter into trade agreements with non-EU states. However, it is currently very uncertain as to whether the UK will be successful in concluding this agreement before Brexit takes effect.

### **Ongoing uncertainties**

The withdrawal of membership from the single market gives rise to a number of ongoing uncertainties for Finnish businesses as the UK seeks to establish a new relationship with the EU, including: ►

- What customs formalities and trade tariffs will apply on the import of goods from the UK to Finland and vice versa?
- Will Finnish goods and services that currently satisfy EU-based rules be seen as compliant with the equivalent rules in the UK (and vice versa)?
- What rights will Finnish citizens have to travel, work and study in the UK and vice versa?
- What rights will Finnish businesses have to transfer personal data to, and process personal data in, the UK?
- What will happen to passporting rights which are currently available to a financial institution authorised in Finland to carry on certain activities covered by EU legislation in the UK?

### What should we be doing now?

Finnish businesses which may be affected by the UK's decision to leave the EU should be continuing to assess the potential impact of Brexit on their businesses.

One aspect of that assessment should be to analyse its legal implications. The extent and nature of these will depend on a number of factors including: (a) the type of business; (b) if that business, or goods or services which that business purchases or supplies, is regulated; and (c) the industry in which that business operates. Carrying out this type of assessment will help to set priorities for contingency planning including, if necessary, the need to reorganise your business.

We have seen increased interest from clients who are seeking to reorganise their European businesses. This has included: (a) cross-border mergers; and (b) the transformation of a company into a Societas Europaea (known as an 'SE'

or 'European Company') which has the benefit of being able to transfer its registered office from the UK to another EU member state (and vice versa).

Given the timing uncertainties associated with Brexit, businesses that are contemplating either of these European law reorganisation techniques, should take action sooner rather than later.

### What do you need to consider?

For a Finnish business that operates in the UK, questions to consider are likely to include:

- What regulatory licences or authorisations derived from EU laws does your business rely on to operate its business in the UK?
- To what extent does your business employ or engage EU nationals in the UK?
- What would the impact be on your business of a reversion to World Trade Organisation standard tariffs and terms of trade in goods and services in March 2019?
- Does your UK operations rely on any contractual rights that have been defined by reference to the EU territory as a whole?
- Could the operation or interpretation of any key contract be affected by the terms of that contract which refer to any EU-derived laws?
- To what extent is personal data relating to individuals (e.g. customer or employee data) being transferred into the UK from Finland or the rest of the EU (and vice versa)?

By carrying out a Brexit-related assessment now, Finnish businesses will be able to implement any necessary contingency plans as the Brexit negotiations progress in 2017 and 2018. ■



### Lisätietoja

Kevin King | Legal Services  
p. +44 20 7311 1000  
Kevin.King@KPMG.co.uk

# Uudelleenkarakterisoinnista liiketoimien tunnistamiseen – siirtohinnoitteluriidat nyt

Alkuvuosi on ollut kiireistä aikaa siirtohinnoitteluun liittyvien veroriitojen parissa. Olemme KPMG:llä avustaneet asiakkaitamme pelkästään tammikuun aikana neljässä siirtohinnoitteluriidassa, joiden yhteenlaskettu verointressi on satoja miljoonia euroja.

Teksti **Antti Leppänen, Sanna Laaksonen & Antti Lehtonen**

**U**udelleenkarakterisointi on edelleen yksi keskeinen teema näissä riidoissa KHO:n merkkipäätöksestä (KHO 2014:119) huolimatta.

Tapauksessa 2014:119 oli kyse vieraan pääoman ehtoisen sijoituksen, eli hybridilainan, luonnehdinnasta oman pääoman ehtoiseksi eräksi. KHO:n perusteluiden mukaan viranomaisen ajama niin sanottu uudelleenluonnehdinta ei ollut mahdollista perustuen pelkästään verotusmenettelylain 31 §:ään. Päätöksen jälkeen vaikutti hetken siltä, että KHO:n päätös asetti selvät rajat veroviranomaisten useissa veroriidoissa esiin nousseille liiketoimien tai jopa kokonaisten liiketoimimallien avoimelle uudelleenluonnehdinnalle.

Hetken hengähdystauon jälkeen konserniverokeskus ilmoitti avoimen uudelleenluonnehdinnan sijaan ”tunnistavansa liiketoimen”. ▶



Verovelvolliset huomasivat pian olevansa jälleen liiketoimen todellista luonnetta koskevassa keskustelussa viranomaisen kanssa.

Tapauksen ratkaisu loi vahvan perustan uudelleenluonnehdintaa koskeville veroriidoille. Liiketoimen tunnistamisen kannalta kuva veroriidasta ja tavasta, jolla riita-asian puolustus tulee rakentaa, muuttui kuitenkin monimutkaisemmaksi. Veroviranomainen on katsonut olevansa oikeutettu puuttumaan yhtiön veroilmoituksen taustalla oleviin oikeustoimiin, käytäntöihin ja jopa koko konsernin liiketoimintamalliin sen sijaan, että tarkastelussa olisi sopimuksen mukaisen suorituksen ja vastasuorituksen välinen tasapaino. Onnistunut puolustautuminen viranomaisen väitteiltä vaatii juridiikan lisäksi taloudellista analyysia ja liiketoiminnan ymmärtämistä.

#### Kuva veroriidasta

Kuvan muodostaminen veroriidasta alkuperäisenä, kehittämisestä riitaprosessiin ja nykyvaiheeseen erityisesti hallinto-oikeusvaihetta silmällä pitäen, on perusta jokaisen oikeudellisesti vaativan riita-asian hoidolle.

Kokemustemme mukaan verotarkastajien suorittamasta tiedonhankinnasta ja lisätietopyynnöistä huolimatta verovelvollisen laatiman siirtohinnoitteludokumentaation merkitys on suuri. Myös monella muunlaisella yhtiön itse tuottamalla tiedolla, kuten vuosikertomuksella ja eri sidosryhmille suunnatulla viestinnällä, on merkitystä, vaikka kaikkea tietoa ei nimenomaisesti olisi tuotettu verotusta varten. Jälkikäteen voi olla vaikeaa kiistää jonkin tiedon oikeellisuutta tai tulkintaa.

Hallinto-oikeudet ovat järjestäneet yhtiöiden vaatimuksesta suullisia kuulemisia niistä seikoista, jotka vaativat erityistä lisäselvitystä. On kuitenkin

huomattava, että oikeus ei usein katso suullista käsittelyä tarpeelliseksi, vaikka vaatimukselle olisi esitetty hyvät perusteet. Oikeuskäytännössä on myös ollut

merkkejä, että suullisessa käsittelyssä asiat voivat kääntyä verovelvolliselle myös epäedulliseen suuntaan. Suullinen käsittely vaatii huolellista valmiste-



#### Lisätietoja

Antti Leppänen | Veropalvelut  
p. 020 760 3247  
antti.leppanen@kpmg.fi



#### Lisätietoja

Sanna Laaksonen | Veropalvelut  
p. 020 760 3417  
sanna.laaksonen@kpmg.fi

lua, jotta näin ei kävisi. Tosiasiat on hyvä pitää itselle ja erityisesti muutoksen-hakuasteelle kirkkaana. Tämä mahdollistaa perustellut argumentit oikeudellisista normeista, yhtiön liiketoimintaan liittyvien asioiden merkityksistä ja kiinnekohdista lain tai tosiasioiden tulkinnalle. Tosiasioiden erottaminen veroviranomaisten omista päätelmistä ja johdopäätöksistä voi olla joskus haastavaa.

### **Liiketoiminnan arvoajureista veroprosessin syövereihin**

Viimeaikaiset veroriidat, joissa olemme avustaneet asiakkaitamme, ovat usein

nousee pelkkä uudelleenluonnehdintaa koskeva oikeudellinen kysymys, asia ei välttämättä etene muutoksenhaussa toivottuun suuntaan, vaan ainoastaan väittelyyn viranomaisen kanssa.

Verotarkastuksen aikana ja jälkeen voi herätä kysymys siitä, kuinka viranomainen on tosiasioita koskevan näytön hankkinut, mihin aineistoon verovelvollisella on pääsy sekä mitä prosessuaalisia muotoja viranomaisen on noudatettava. Kuten edellä todettiin, verotarkastusvaiheen hallitseminen on tärkeää, eikä tosiasioiden tulisi antaa

## Oikeuskäytännössä on myös ollut merkkejä, että suullisessa käsittelyssä asiat voivat kääntyä verovelvolliselle myös epäedulliseen suuntaan.

käsitellet aineettomien oikeuksien siirtohinnoittelua: veroviranomaiset ovat katsoneet, että ulkomaiset konserniyhtiöt hyödyntävät suomalaisen yhtiön kehittämää tai omistamaa omaisuutta ilman tai liian pienellä korvauksella.

Todistelu liiketoiminnan arvoa luovista tekijöistä vaatii liiketoiminnan ymmärtämistä, kokemusta vastaavasta liiketoiminnasta ja tuloksellisuuteen vaikuttavista tekijöistä sekä useissa tapauksissa taloudellisia analyysejä tai arvostuslaskelmia. Riidassa ei siten usein ole pelkästään kysymys liiketoimien uudelleenluonnehdinnasta, vaan liiketoiminnan arvoajureista tai arvon laskennasta eikä puolustusta siten voi jättää yksin tämän kortin, eli KHO-päätöksessä 2014:119 ilmaiseman normin, varaan. Mikäli keskustelun keskiöön

lähteä elämään omaa elämäänsä. Jos kyse on myös vain näyttökysymyksistä, valitusluvan saaminen KHO:sta voi olla vaikeaa. Tällöin ainoa verohallinnosta riippumattomaksi päätöksentekijäksi voi jäädä hallinto-oikeus.

### **Juridinen perustelu ja verotuksen tunteminen avainasemassa**

Kun tuomareilla on selkeä yleiskuva veroriidasta, he löytävät yksityiskohdat helpommin sekä ymmärtävät, millä seikoilla on tosiasiallista merkitystä ja kuinka lakia ja tosiasioita tulee tulkita. Onnistuneessa riita-asian hoidossa yhdistyvät hyvä juridinen perustelu ja verotuksen tunteminen, mutta siirtohinnoitteluridoissa erityisesti myös taloudellinen analyysi sekä liiketoiminnallinen asiantuntemus. ■



#### **Lisätietoja**

Antti Lehtonen | Veropalvelut  
p. 020 760 3849  
antti.lehtonen@kpmg.fi

# Ajankohtaista

## **KPMG vahvistaa palvelujaan perhe- ja kasvuyrityksille**

Järjestämme kevään 2017 aikana perhe- ja kasvuyrityksille suunnatun valtakunnallisen tapahtumakiertueen, jonka tavoitteena on edistää yhteistä tulevaisuutta suomalaisten perheyri-tysten kanssa. Perhe- ja kasvuyritykset ovat yksi strategisista painopistealueistamme. Tilintarkastajiemme lisäksi aluetoimistoissamme työskentelee tällä hetkellä 60 vero- ja liikejuridiikan asiantuntijaa. Olemme panostaneet muutokseen ja digitalisaatioon liittyviin palveluihin, kuten strategia-konsultointiin ja tietoturvaosaamiseen. Strategiakonsultointipalvelumme vahvistuivat entisestään, kun Synergy Group Europan liiketoiminta siirtyi KPMG:lle lokakuussa 2016.

Lisätietoja: [kirsi.adamsson@kpmg.fi](mailto:kirsi.adamsson@kpmg.fi)

## **Kyberturvallisuus on fiksun organisaation strategian ytimessä**

Innovaatiot ja liiketoimintamallin muutokset ovat yritysten menestyksen elinehto. Kyberturvallinen toimintaympäristö mahdollistaa innovaatiot, mutta toisaalta puutteet tietosuojassa ja kyberturvallisuudessa voivat pilata hyvätkin ideat. Voiko yritysjohto tehdä organisaatiosta iskunkestävän?

Lisätietoja: [mika.laaksonen@kpmg.fi](mailto:mika.laaksonen@kpmg.fi)

## **Analyttikot: KPMG johtava data- ja analytiikkapalvelujen tarjoaja**

Forrester Research on nimennyt KPMG:n johtavaksi kansainväliseksi data- ja analytiikkapalvelujen tarjoajaksi. Forresterin luokituksen mukaan johtavat toimijat tarjoavat kokonaisvaltaisia, luotettavia analytiikkapalveluja, tehokasta tukea toteutusvaiheisiin sekä vaikuttavan yhteistyöverkoston.

Lisätietoja: [jan.nystrom@kpmg.fi](mailto:jan.nystrom@kpmg.fi)

## **Tutustu blogikirjoituksiimme!**

- PK-yritysten osinkoverotusta riipottellaan
- Nostaako protektionismi päätään myös verotuksessa?
- How to make your next transformation project a roaring success

[www.suuntakasvuun.fi](http://www.suuntakasvuun.fi)

# Maahanmuuttopolitiikka muutoksessa – osaamisen siirtyminen hankaloituu

Donald Trumpin valinta Yhdysvaltain presidentiksi ja Brexitin varmistuminen Iso-Britanniassa on saanut monen yrityksen henkilöstön liikkuvuudesta vastaavan ja maailmalla liikkuvat työntekijät huolestumaan.

Teksti **Annika Sandblom & Saara Airas**

**E**pävarmuus maahanmuuton sääntelyn kiristymisestä ja työlupien tilasta on jaettu huoli, jossa KPMG haluaa olla asiakkaan tukena näyttämässä oikeaa suuntaa.

Työlupien ”harmaalla alueella” liikkuminen alkaa olla vanhahtava ajattelumalli monissa kansainvälisissä yrityksissä ja lupiin liittyvät riskit on alettu hiljalleen ottaa vakavasti. Marras-kuussa 2016 ilmestyi KPMG:n säännöllisesti julkaistavan kansainvälisen Global Assignment Policies and Practices (GAPP) -kyselyn tulokset. Kyselyn perusteella yritykset kokivat työ- ja oleskelulupa-asiat haastavimmaksi osa-alueeksi ulkomaankomennuksiin liittyen heti tuloverotuksen jälkeen. Vastanneista 81 prosenttia onkin päättänyt ulkoistamaan koko palvelun, vaikka varsinaista politiikkaa työlupiin liittyen ei ole kuin noin puolella vastaajista.

## **Asiantuntijamme auttavat HR-ammattilaisia ja maailmalla matkaavia komennuslaisia nukkumaan yönsä hyvin**

Olipa kyseessä maailmalle ponnistava startup tai globaali suur-yritys, autamme kokonaisvaltaisen työlupastrategian suunnittelussa ja implementoinnissa maayhdistelmistä riippumatta. ►



Tänä päivänä ei ole  
tavatonta törmätä  
viranomaistarkastukseen  
esimerkiksi Sveitsissä,  
vaikka kyseessä olisi EU-  
tai ETA-alueelta kotoisin  
oleva henkilö.



KPMG:n kansainvälisen verkoston avulla Suomesta käsin on mahdollista koordinoita globaalien yritysten työntekijöiden liikkuu laadukkaasti ja tehokkaasti. KPMG:n laajalla kansainvälisellä osaamisella on mahdollista löytää paras ratkaisu jokaisen yrityksen tai yksittäisen komennuslaisen tilanteeseen. Haluamme olla ajan hermolla työlupien muuttuvassa maailmassa ja tehdä maiden väliset rajat mahdollisimman huomattomiksi yrityksille.

### Sääntely kiristyy maailmalla

Maahanmuuton sääntely ja valvonta kiristyvät jatkuvasti maailmalla, minkä lisäksi liikkumisen valvontaan käytettävä teknologia kehittyy päätähuimaavaa vauhtia. GAPP-kyselyyn vastanneista jopa 19 prosentilla sääntöjen noudattamatta jättäminen oli johtanut seuraamuksiin viranomaisten kanssa. Pahimmillaan sääntöjen laiminlyönti voi aiheuttaa yritykselle toimintakiellon kyseisessä maassa ja mittavia sakkoja, sekä matkustavalle henkilölle vangitsemista, maineenmenetyksestä puhumattakaan. Maahanmuuton sääntöjen noudattaminen ja oikeiden työlupien järjestäminen turvaa siis liiketoimintaa, mutta takaa myös henkilölle turvallisen matkustamisen. Jos rajanylityksessä tulee ongelmia, kyse on myös koko matkustavan perheen matkustusmukavuudesta ja turvallisuudentunteesta.

Tänä päivänä ei ole tavatonta törmätä viranomaistarkastukseen esimerkiksi Sveitsissä, vaikka kyseessä olisi EU- tai ETA-alueelta kotoisin oleva henkilö. USA:ssakin työskentelypaikan viranomaistarkastukset ovat yleistyneet. Työlupia tulisi siis hakea harkiten, jatkuvasti seuraten sekä tarvittaessa päivittäen. Usein kansainvälisiä projekteja suunnitellaan melkein lähtöhetken asti, ennen kuin lähetettävien työntekijöiden

työlupia aletaan selvittämään. Suosittelemmekin konsultimaan asiantuntijaa jo suunnittelun alkuvaiheessa, jotta ikäviltä yllätyksiltä välttyään.

Viime vuonna vahvistunut Brexit, alkuvuodesta 2017 presidentiksi nimitetty Donald Trump sekä Ranskassa vallankahvaa tavoitteleva Marine Le Pen ovat merkkejä maailmalla leviävästä protektionistisesta politiikasta, joka näkyy vahvasti erityisesti maahanmuuttopolitiikassa. GAPP-kyselyn vastaajat listasivat USA:n ja Iso-Britannian top 5 -listan maiksi, joihin ulkomaankomennusten tällä hetkellä ja tulevaisuudessakin uskotaan suuntautuvan. Voidaankin todeta, että samanaikaisesti kun kansainvälinen liikkuvuus sekä työperäinen maahanmuutto lisääntyvät, useiden maiden rajat menevät tiukemmin kiinni.

### Mitä kiristynyt sääntely tarkoittaa käytännössä?

Kiristynyt sääntely voi estää tai ainakin hankaloittaa osaamisen siirtymisen haluttuun maahan sekä myös aiheuttaa haasteita yritysten kansainvälistymiselle ja tietotaidon jakamiselle rajojen yli. Piilaksossa, missä vuosina 2002–2016 lähes 44 prosenttia uusien yritysten perustajista oli maahanmuuttajia, voi kiristynyt sääntely tuoda negatiivisia vaikutuksia myös kansantaloudellisella tasolla. Myös Saksassa uusien yritysten perustajista 44 prosentilla on ulkomaan passi. Keskeistä on tunnistaa uudet haasteet, jotta niihin voidaan yrityksissä varautua. Jäämme odottamaan mielenkiinnolla, mitä Brexitistä lopulta sovitaan tulevien vuosien aikana ja miten poliittiset käänneet vaikuttavat kansainväliseen liikkuvuuteen. ■



#### Lisätietoja

Annika Sandblom | Veropalvelut  
p 020 760 3261  
annika.sandblom@kpmg.fi



#### Lisätietoja

Saara Airas | Veropalvelut  
p. 020 760 3324  
saara.airas@kpmg.fi



# Kansainvälisessä liiketoiminnassa sopimus on onnistuneen projektin perusta

Kansainvälistä kauppaa harjoittava suomalaisyritys tulee väistämättä toiminnassaan sitoutumaan sopimuksiin. Kun on kyse valtioiden rajat ylittävästä sopimustoiminnasta, sopimukset yleensä monimutkaistuvat ja sopimuksiin liittyvät riskit ja mahdollisuudet korostuvat.

Teksti **Jan-Erik Metsätähti & Atte Saari**

**P**rojektisopimukset syntyvät yleensä ainutlaatuisen neuvottelutilanteen ja neuvottelun osapuolten asemien perusteella.

Kompromissiratkaisut ovat sopimusneuvottelujen arkipäivää. Yritys voi kuitenkin ylläpitää ja kehittää sopimuksellista riskienhallintaa ja sopimusten laatua sekä varmistaa projektin kannattavuus luomalla yrityksen sisäisiä linjanvetoja neuvotte-  
luja ja sopimuksia varten.

## Laadukkaan sopimusneuvottelun kulmakiviä

### Omat sopimusmallit

Omat sopimusmallit, eli omien standardipohjien luominen erilaisiin tilanteisiin ja sopimuksentekovaiheisiin, ovat avainasemassa riskejä ennaltaehkäisevissä juridisissa keinoissa. Omista lähtökohdista laaditut ehdot eivät estä win-win-tilanteeseen pääsyä neuvotteluissa. Hyvin laadittu sopimus pohja raamittaa joka tapauksessa neuvotteluja tarkoituksenmukaisesti. Sopimustoiminnan korkea laatu voidaan varmistaa noudattamalla toistettavia, har-  
kittuja prosesseja.

### Tarjousmenettelyt

Tarjouksen tulisi olla kaikissa suhteissa sisällöltään jo valmis sopimus. Sitova sopimus syntyy, kun toinen osapuoli hyväksyy tarjouksen sellaisenaan. Mikäli tarjous on tehty ilman sisäisten laatu-  
prosessien edellyttämiä sopimusehtoja, tilannetta ei voida korjata yksipuolisesti. Ilman toisen osapuolen hyväksyntää esimerkiksi olennaisia sopimusehtoja ei voi liittää laskuihin tai muuhun sopimuksen syntymisen jälkeiseen dokumentaatioon.

### Maksunsaanti

Sopimuksen ensisijaisena tavoitteena on kaupan aikaansaanti. Toisaalta myyjä-  
osapuolen kannalta tärkein intressi on varmistaa, että sopimuksen mukainen

maksu saadaan. Kansainvälisessä kaupassa ostajapuolen rahoittaminen tälle edullisin maksuehdoin ilman turvaavia vakuuksia voi osoittautua kohtalokkaaksi. Kun maksujen suorittaminen on sidottu projektin edistymiseen, on syytä varmistaa, että projektin kunkin vaiheen valmistuminen on omassa hallinnassa. Mikäli maksun edellytyksenä on esimerkiksi ostajaosapuolen antama hyväksyntäasiakirja, maksun saaminen ei ole omassa kontrollissa, varsinkaan, jos asiakirjan antamisen kriteerit eivät ole asianmukaisesti kirjattuina sopimukseen.

### Arvonlisävero

Sopimuksilla voidaan harvoin vaikuttaa siihen, millaisia veroseuraamuksia sopimus-  
kumppaneille syntyy. Niissä on kuitenkin erittäin tärkeä huomioida, miten erilaiset verot, tullit ja muut veronluonteiset maksut voidaan sisällyttää sopimushintaan tai miten osapuolten keskinäiset vastuut jakautuvat näiden osalta. Erityisesti rajat ylittävissä projektitoimituksissa verokysymykset on syytä huomioida, koska tällöin toimitaan lähtökohtaisesti vieraassa ympäristössä. Etenkin arvonlisäverotus merkittävänä transaktio-  
kohtaisena verona on erä, jolla on huomattava vaikutus projektin kannattavuuteen.

### Takuiden antaminen

Ostajapuolen laatimat takuuehdot voivat helposti sisältää laajamittaisia veloitteita esimerkiksi korjata toimituksessa oleva vähäinenkin virhe hyvin nopealla aikataululla. Korjauskykyvoiman ja osien lennättäminen ympäri maailmaa ostajan ehtojen mukaan saattaa säästää aikaa, mutta voi heikentää nopeasti sopimuksen kannattavuutta. On erittäin tärkeää, että takuuveloitteiden taloudellinen merkitys ymmärretään ja sopimusneuvotteluissa pyritään laatimaan tarkoituksenmukaiset takuuehdot. Tässä auttavat erityisesti sopimuksen virhemäärittelyt, korjausveloitteiden yksilöinti sekä takuujan rajaaminen.

### Vahingonkorvausvastuu

Vahinkojen korvattavuuden poissulke-  
minen sekä rahamääräinen vastuukatto ovat keskeisiä vahingonkorvausvastuun rajoituksissa. Monilla aloilla jätetään kuitenkin hyödyntämättä muita vastuun-  
rajoituksen elementtejä. Näitä ovat esimerkiksi vastuun ajallinen rajoittaminen, reklamointimenettelyjen ajallinen ja muu rajoittaminen, vastuuperustekohtaiset rajoitukset sekä sopimussakkomää-  
räysten, kuten viivästyssakkojen, hyödyntäminen vastuunrajoittamistarkoituksissa.

### Tavoitteena kaupallinen menestys hallituin riskein

Sopimuksessa nimenomaisesti jaettujen riskien osalta on syytä miettiä, pystyykö yritys hallitsemaan nämä riskit. Mikäli sopimuksella otetaan vastuuta riskeistä, joihin ei voida vaikuttaa, päädytään hel-  
posti vain sopimusosapuolten vakuutusyhtiöksi. Sopimusmalleissa voidaan huomioida tyypillisten vastuunäkökulmien lisäksi sopimusmallien myynnillisyy-  
s. Riskien äärimmäisen tarkka hallinta ja omien etujen ajaminen tiukoin sopimusehdoin voi vaikuttaa juridisesti kannattavalta, mutta myynnin kannalta asiakasnäkökulma sopimusteksteistäkin voi kannattaa. Omien intressien suojaaminen on kuitenkin muistettava, eikä riskitasoa tule päästää epäsuhtaisen korkeaksi.

Yllä mainittujen isohkojen linjojen lisäksi on hyvä muistaa, että pienilläkin asioilla voi olla suuri merkitys. Yksi epähuomiossa sopimukseen jäänyt ylimalkainen määritelmä tai sopimukseen laittamatta jäänyt sana voi osoittautua kalliiksi. Kansainvälisessä ympäristössä kaikki yllä mainitut toimenpiteet voivat myös osoittautua turhiksi, mikäli ei huomioida, miten ulkomaiset lait sekä riitojen ratkaisutavat vaikuttavat sopimuksen sisältöön ja toteutettavuuteen. ■



#### Lisätietoja

Jan-Erik Metsätähti | Lakipalvelut  
p. 020 760 3232  
jan-erik.metsatahti@kpmg.fi



#### Lisätietoja

Atte Saari | Veropalvelut  
p. 020 760 3895  
atte.saari@kpmg.fi



# Tietosuoja osana liiketoimintaa – tietosuojariskien hallinnasta liiketoiminnan mahdollisuuksien hyödyntämiseen

EU:n yleisen tietosuoja-asetuksen soveltamisen alkaminen 25.5.2018 on herättänyt yritykset kiinnittämään huomiota henkilötietojen käsittelyyn ja tietosuojaan.

Teksti **Charlotta Henriksson & Jan Nyström**

**V**aikka viimeistään asetuksen mukainen merkittävän sakan uhka on nostanut tietosuoja-aiheet yritysten tietoisuuteen, aiheen merkityksen korostuminen on myös seurausta liiketoimintamallien ja -ympäristön muutoksesta.

Digitaalisuus valtaa kaikkia toimialoja, minkä myötä yritykset keräävät ja käsittelevät suuria määriä dataa. Samalla rekisteröityjen henkilöiden tietoisuus oikeuksistaan ja yksityisyytensä suojasta on kasvanut. Yritysten on tunnistettava tietosuojan merkitys luottamusta rakentavana työvälineenä, jonka asettamissa rajoissa on kuitenkin mahdollista kehittää liiketoimintaa datan avulla ja rekisteröityjen yksityisyyttä kunnioittaen.

## **Lähtökohtana tietosuojan vaatimustenmukaisuus**

Tietosuoja-asetuksessa määritellyt yleisiä vaatimuksia sovelletaan yrityksen toimialasta tai koosta riippumatta. Yrityksen liiketoiminnan piirteillä on kuitenkin merkitystä, kun arvioidaan asetuksen mukaisten velvollisuuksien tapauskohtaista tulkintaa ja tarkempaa, konkreettista sisältöä. Henkilötietojen käsittelyn käytännöt ja tietosuojan haasteet myös vaihtelevat eri toimialoilla.

Esimerkiksi sote-alalla potilas- ja asiakastietojen käsittelyä on säännelty erityislainsäädännöllä, jolla on pyritty takaamaan arkaluontoisten tietojen käsittelyn turvallisuus ja toimintamallien

asianmukaisuus. Kaupan alalla digitaalisuuden myötä kertyvät suuret asiakastietojen massat antaisivat teknisesti kiinnostavia mahdollisuuksia ostokäyttäytymisen tarkkailuun ja markkinoinnin kohdentamiseen, mutta toimintamallit tulisi sovittaa tietosuojalainsäädännön asettamiin reunaehtoihin. Tietosuoja-asetuksen mukaisen sisäänrakennetun ja oletusarvoisen tietosuojan vaatimuksen (*privacy by design and default*) toteuttaminen

Digitaalisuus valtaa kaikkia toimialoja, minkä myötä yritykset keräävät ja käsittelevät suuria määriä dataa.

aiheuttaa rekisterinpitäjälle erityistä päänsivaa esimerkiksi digitaalisissa liiketoimintamalleissa, joissa hyödynnetään laajamittaisesti kuluttajille tarjottavia sosiaalisen median palveluita ja mobiilisovelluksia, ja joissa palveluiden tuottamiseen osallistuu useampia toimijoita varsinaisen rekisterinpitäjän lisäksi.

## Data ja analytiikka on liiketoimintamahdollisuuksien tunnistamista

Digitaalisessa liiketoimintaympäristössä kertynyt data saadaan tuottavaan käyttöön ainoastaan hyödyntämällä sitä tietosuojalainsäädännön rajoissa. D&A:n avulla haetaan kasvua ja kilpailuetua sekä pyritään liiketoiminnan tehostamiseen optimoimalla resursseja ja pienentämällä riskejä. Lisääntynyt tehokkuus tukee yrityksen kasvustrategiaa. Yrityksen varastointi- ja saatetaan siis palvelemaan yrityksen liiketoimintaa, ja samalla tietosuoja yhdistyy osaksi yrityksen liiketoimintaprosesseja. Tietosuojavaatimusten tulee riskienhallinnan mekanismin sijaan liiketoiminnan työväline, joka tuo yritykselle kilpailuetua ja kustannussäästöjä. Yksityisyyden suojan ja niin sanottu ”oikealla tavalla” hyödynnetyn datan huomioon ottava D&A-suuntaus *Trusted Analytics* kiinnittää erityisesti huomiota tietosuojan reunaehtojen toteutumiseen. Sen vuoksi kyseinen suuntaus on saanut paljon kiinnostusta osakseen muun muassa kaupan alalla, sillä kuluttajat vaativat entistä painokkaammin yksityisyytensä suojan kunnioittamista osana heille tarjottavia palveluja.

### Tietosuoja osana liiketoiminnan kehitysvaiheita

Tietosuoja-asetuksen voimaantulon myötä yritykset ovat olleet kiinnostuneita erilaisista tietosuojan nykytila-analyyseista ja kehityspalveluista. Vaatimustenmukaisuuden saavuttaminen (*compliance*) muodostaa toiminnan lähtökohdan, mutta sen lisäksi tietosuojan vaatimukset ovat läsnä yrityksen jatkuvassa liiketoiminnassa. Esimerkiksi työelämän tietosuojaan liittyviä kysymyksiä ratkaistaessa yhdistellään usein tietosuojajuridiikan ja työeläinsäädännön asiantuntemusta. Yrityskauppojen ja yritysjärjestelyiden yhteydessä tietosuoja-aiheita arvioidaan osana kohdetta, jonka taloudelliseen arvoon myös tietosuojan laatutaso vaikuttaa. ICT-ulkoistuksissa ja -kilpailutuksissa palveluntuottaja tulisi sitouttaa henkilötietojen käsittelyä ja tietosuoja koskevan lainsäädännön vaatimuksiin, mikä edellyttää huolellista sopimusten ja liiteasiakirjojen valmistelua.

D&A antaa kiinnostavan mahdollisuuden täydentää tarkastelua kasvu- ja tehokkuusnäkökulmasta ja sitoa tietosuojanäkökohdat osaksi liiketoimintastrategiaa. Onnistuminen edellyttää näiden tavoitteiden huomioon ottamista mahdollisimman aikai-

nessa vaiheessa, että D&A-näkökulmat voidaan sisällyttää osaksi tietosuojalainsäädännön mukaisia hyviä henkilötietojen käsittelyn käytäntöjä ja menettelytapoja.

### KPMG:n palveluissa yhdistetään eri alojen ammattilaisten asiantuntemusta

Digitalisaatio muuttaa liiketoimintaympäristöä ja asiakkaiden odotuksia. Me vastaamme muutokseen kehittämällä palveluitamme liiketoimintalähtöisesti ja tulevaisuuden mahdollisuudet tunnistaen.

Tarjoamme asiakkaillemme ainutlaatuisen mahdollisuuden yhdistää palveluissamme yrityksen liiketoiminnan tarpeiden mukaisesti tietosuojajuridiikan, D&A:n, hallinnollisen tietosuojan sekä tietoturvan ammattilaisten asiantuntemusta. ■



#### Lisätietoja

Charlotta Henriksson | Lakipalvelut  
p. 020 760 3174  
charlotta.henriksson@kpmg.fi



#### Lisätietoja

Jan Nyström | Neuvontapalvelut  
p. 020 760 3172  
jan.nystrom@kpmg.fi

# Yrityskauppavakuutukset yritysjärjestelyissä

Yrityskaupassa myyjä haluaa mahdollisimman puhtaan irtautumisen ja pyrkii minimoimaan ostajan kaupan jälkeen esittämät vaatimukset. Ostaja puolestaan haluaa varmuuden siitä, että mikäli kaupan kohde ei vastaa sovittua, hänellä on tosiasiallinen mahdollisuus saada korvaus myyjältä.

Teksti **Juha Koivula**

**Y**ritysjärjestelyjuristien työkalupakkiin on yrityskauppavakuutuksista saatu uusia keinoja riskitilanteiden ratkaisemiseksi.

## **W&I -vakuutukset yrityskaupassa**

Pohjoismaisilla transaktiemarkkinoilla käytetään yhä enemmän Warranties & Indemnities (W&I) -vakuutusta yrityskauppatransaktioiden riskien vähentämiseksi. Tämä heijastelee toisaalta yrityskauppariskien noususuhdannetta, toisaalta kaupan osapuolten huolellisuutta ja lisääntynyttä pyrkimystä minimoida kauppaan liittyviä, tuntemattomaksi jääneitä riskejä.

## **Mitä vakuutetaan?**

W&I-vakuutus on kehitetty kattamaan kauppakirjaan sisällytetyt vastuut ja suojaamaan myyjää ja ostajaa taloudellisilta riskeiltä yrityskaupan yhteydessä. Vakuutus voi kattaa hyvin erilaisia yrityskaupan osioita, kirjanpidosta verotukseen ja aineettomista oikeuksista riita-asioihin, minkä myötä kauppakirjassa sovittu

korvausvastuu siirtyy huomattavalta osin vakuutuksen myöntäjälle. W&I-vakuutuksia käytetään esimerkiksi transaktioissa, jossa myyjänä toimii joukko yksityishenkilöitä (esimerkiksi perheyritys), yrityksen toimiva johto tai pääomasijoittaja.

W&I-vakuutuksen ottajana voi toimia ostaja, myyjä tai yrityskaupan kohdeyhtiö. Tyypillisimmin vakuutuksen ottaa ostaja, vaikka myyjän ottamat vakuutukset voidaan nähdä nousevana trendinä erityisesti pääomasijoittajien osalta. Tiettyissä tilanteissa myyjä, esimerkiksi pääomasijoittaja, saattaa kuitenkin edellyttää ostajalta W&I-vakuutuksen ottamista.

## **Due diligence -selvityksen vaikutus vakuutuksen kattavuuteen**

W&I-vakuutus on ostajan ja myyjän kannalta hyödyllinen työkalu transaktiolianteessa. Se saattaa kuitenkin asettaa erityisiä vaatimuksia yrityskaupan due diligence -selvitykselle, joka edeltää W&I-vakuutuksen myöntämistä. W&I-vakuutussopimuksen ehtojen neuvotteleminen kytkeytyy monitahoisesti

due diligence -prosessiin, joka samanaikaisesti vaikuttaa kauppakirjaan sisällytettäviin ehtoihin. Due diligence -selvityksen yhteydessä identifioitujen seikat saattavat vaikuttaa puolestaan suoraan joko W&I-vakuutussopimuksen ehtoihin tai kauppahintaan.



## **W&I -vakuutukset monikansallisissa järjestelyissä**

Yhä useammin W&I-vakuutus edellyttää useiden konserniyhtiöiden tarkastelua. Tällöin yrityskaupan yhteydessä suoritettavan due diligence -työn laajuus käsittää lukuisia yhtiöitä, ja edelleen monikansallisissa yrityskaupoissa useissa eri valtioissa toimivia yhtiöitä. Mikäli due diligence -selvitys koskee rajat ylittäviä transaktioita, selvityksessä tulisi hyödyntää myös paikallisten due diligence -neuvonantajien osaamista mahdollisimman kattavan kokonaiskuvan saavuttamiseksi. Due diligence -selvitys on erityisen tärkeässä asemassa, kun transaktion kohhteessa on toteutettu aiempia yritysjärjestelyitä tai liiketoimintamallin muutoksia.

## **W&I-vakuutus kattaa tuntemattomat vastuut ja riskit**

W&I-vakuutus on suunniteltu kattamaan transaktion jälkeiset odottamattomat riskit, samanaikaisesti edellyttäen että ostaja on suorittanut kattavan juridisen, taloudellisen ja verotuksellisen due diligence -selvityksen, johon myönnettävän W&I-vakuutuksen kattavuus perustuu. Standardimuotoinen W&I-vakuutus ei kata ostajan due diligence -selvityksen yhteydessä identifioimia tunnettuja seikkoja tai aineistoa. Vakuutus on nimenomaisesti suunniteltu kattamaan

vastuita, jotka jäävät due diligence -selvityksen jälkeenkin tuntemattomaksi. Vakuuttajat ovat kuitenkin yhä enemmän sitoutuneet vakuuttamaan tiettyjä tunnettuja seikkoja tai aineistoa perustuen tapauskohtaiseen arviointiin, mikäli asiakysymyksen vakuuttaminen on katsottu hyväksyttäväksi vakuuttajan toimesta.

## **Tax liability -vakuutuksella korvataan tunnistettuja veroriskejä**

Standardiehtoisten W&I-vakuutusten ulkopuolelle jääviä veroriskejä voidaan vakuuttaa erillisillä räätälöidyillä vakuutusyhtiöiden tarjoamilla tax liability – eli veroriskivakuutuksilla. Yrityskauppojen lisäksi veroriskejä kattavia vakuutuksia voidaan hyödyntää esimerkiksi sisäisissä uudelleenjärjestelyissä ja liiketoimintamallin muutoksissa. Veroriskivakuutuksen tarkoituksena on minimoida riskit, jotka syntyvät esimerkiksi veroviranomaisen haastaessa suunnitellun tai aiemmin toteutuneen transaktion verokohtelun. Yrityskaupoissa veroriskivakuutus otetaan kattamaan due diligence -selvityksessä ilmenneitä, niin sanotusti tunnettuja riskejä. Tällöin veroriskivakuutus korvaa menetykset, jotka syntyvät tietyn liiketoiminnan odottamattomasta verokohtelusta. Mahdolliset menetykset voivat koostua muun muassa verosta, asiantuntijakuluista, koroista ja rangaistusmaksuista. ■



### **Lisätietoa**

Juha Koivula | Lakipalvelut  
p. 020 760 3926  
juha.koivula@kpmg.fi

# Hallitusti huipulle

Haluamme olla mukana tekemässä suomalaisten haaveista totta. Järjestämme perhe- ja kasvuyrityksille seminaarikiertueen. Seminaareissa inspiroidutaan yritysten menestystarinoista ja muun muassa kuullaan toimittajia, tuottajia Arman Alizadin matkasta kohti unelmien saavuttamista.

Seminaarikiertueemme käynnistyy Oulussa 26.4.2017. Seuraavat tapahtumat ovat Tampereella 3.5.2017, Turussa 10.5.2017, ja huipennus Helsingissä 17.5.2017.

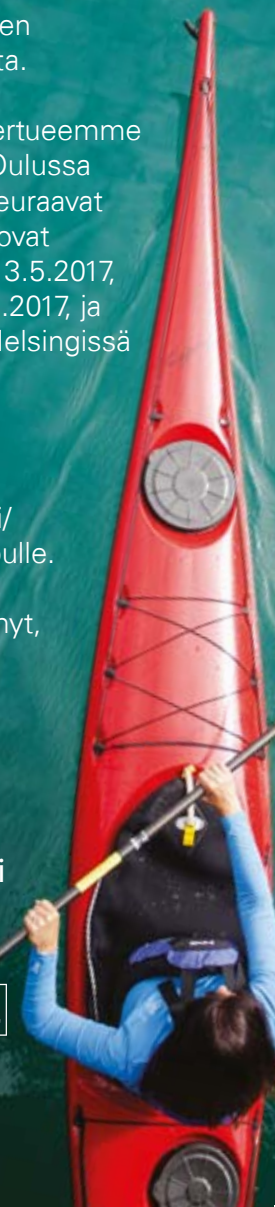
Lisätietoa  
osoitteessa  
[kpmg.com/fi/  
hallitustihuipulle](http://kpmg.com/fi/hallitustihuipulle).

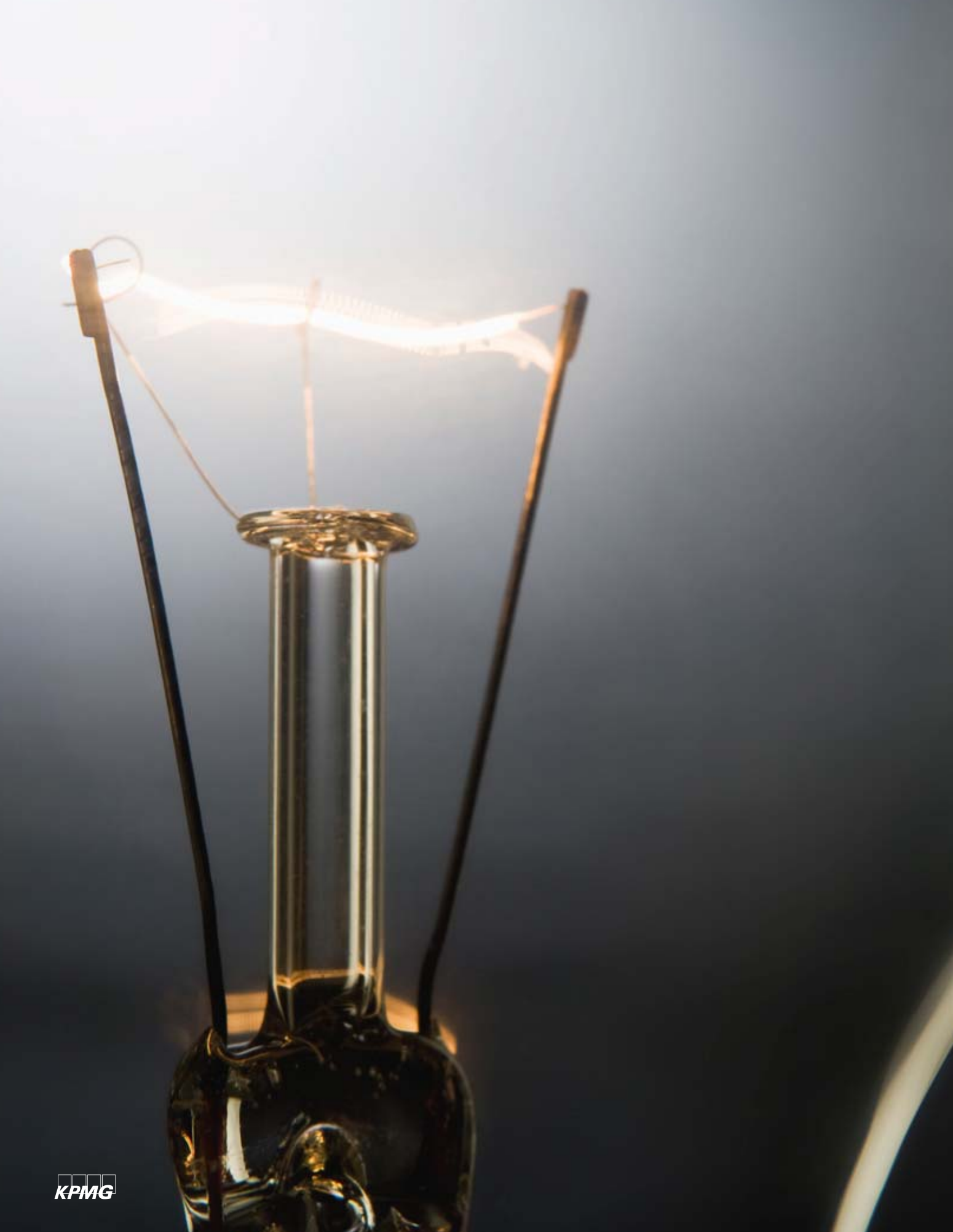
Ilmoittaudu nyt,  
paikkoja on  
rajoitetusti!

**kpmg.fi**

Tavoitteidesi  
tukena.

**KPMG**





# BEPS:in verosopimuksia koskevien toimenpiteiden implementointi etenee

Multilateraalilla instrumentilla implementoidaan BEPS-projektin verosopimukseen liittyvät toimenpiteet. Instrumentti on monimutkainen sopimuskokonaisuus, joka luo uusia haasteita kansainvälistä yritystoimintaa harjoittaville yrityksille.

Teksti **Henri Lyyski & Hanna Höglund**

**O**ECD:n BEPS-projektin verosopimustoimenpiteiden implementointia koskeva multilateraalinen instrumentin sopimusteksti (*Multilateral Convention to Implement Tax Treaty Related Measures to Prevent Base Erosion and Profit Shifting*) julkaistiin 24.11.2016. Implementointia koskeviin neuvotteluihin osallistui yli 100 valtiota ja OECD:n olettaa, että multilateraali instrumentti tulee muuttamaan yli 2000 verosopimusta. Ensimmäinen allekirjoitusseremonia pidetään kesäkuussa 2017. Suomen valtiovarainministeriön 13.1.2017 julkaiseman muistion mukaan Suomen on tarkoitus allekirjoittaa sopimus ensimmäisessä allekirjoitusseremoniassa. Lisäksi muistiossa esitetään Suomen multilateraalia instrumenttia koskevat alustavat valinnat ja varaukset.

## **Monimutkainen sopimuskokonaisuus**

Multilateraalien instrumenttien tarkoituksena on toimia nopeana ja tehokkaana välineenä implementoida verosopimuksia koskevat BEPS-toimenpiteet, joilla pyri-

tään estämään veropohjan rapautuminen ja voittojen haitallinen siirtäminen. Allekirjoittamalla multilateraalien instrumentin sopimustekstin valtioiden ei tarvitse neuvotella yksittäisiä verosopimuksia BEPS-toimenpiteiden mukaisiksi.

Multilateraali instrumentti tarjoaa valtioille erilaisia tapoja implementoida sopimusmääräykset. Se sisältää esimerkiksi vaihtoehtoisia sopimusmääräyksiä, joista valtio voi valita tarpeisiinsa sopivimman. Lisäksi valtiot voivat tehdä instrumentin sopimusmääräyksiin varauksia, joilla sopimusmääräys voidaan jättää implementoimatta kokonaan tai osittain. OECD tulee ylläpitämään luetteloa, josta käy ilmi verosopimukset, joiden osaksi multilateraalien instrumentin sopimusmääräykset on otettu sekä sopimusosapuolten tekemät varaukset ja muut sopimusmääräyksiä koskevat ilmoitukset.

Yksittäisistä verosopimuksista ja multilateraalista instrumentista muodostuva sopimuskokonaisuus tulee olemaan erittäin monimutkainen, sillä multilateraalien instrumentin sopimusteksti sitoo yksittäisissä ►

verosopimustilanteissa vain, jos molemmat sopimusvaltiot ovat implementoineet kyseistä verosopimusartikkelia koskevat muutokset samalla tavalla. Siten yksittäistä muutosta ei sovelleta, jos Suomi on implementoinut muutoksen, mutta toinen verosopimusvaltio on tehnyt kyseisen muutosehdotuksen osalta varauman. Jatkossa verosopimusten tulkintatilanteita koskevat epäselvyydet monimutkaistuvatkin entisestään, sillä ennen verosopimuksen varsinaista tulkintaa tulee selvittää voimassa olevan verosopimuksen artiklojen sisällön lisäksi se, miten multilateraali instrumentti muutti kyseistä verosopimusta.

### **Multilateraali instrumentti kattaa viisi kokonaisuutta**

1. Hybridi-instrumenttien verokohtelu
2. Verosopimusmääräysten tarkoitus ja väärinkäyttö
3. Kiinteän toimipaikan keinotekoinen välttely
4. Riidanratkaisumekanismien parantaminen
5. Arbitraatiomenettely

Verosopimusmääräysten väärinkäyttöä ja viranomaisten välisiä riidanratkaisumenetelmiä koskevat sopimusmääräykset ovat minimistandardeja, joihin kaikkien BEPS-työhön osallistuneiden valtioiden oletetaan sitoutuvan. Joidenkin minimistandardien implementointiin on myös vaihtoehtoisia tapoja. Valtiovarainministeriön muistion mukaan Suomi tulee sitoutumaan kyseisiin minimistandardeihin.

Hybridi-instrumenttien verokohtelua ja kiinteän toimipaikan keinotekoista välttelyä koskevat sopimusmääräykset ovat sen sijaan suosituksia, joihin valtiot voivat halutessaan sitoutua. Implementointiin sitoutuneet valtiot voivat myös tehdä

tällaisiin sopimusmääräyksiin varaumia, joilla sopimusmääräys voidaan jättää osittain tai kokonaan implementoinnin ulkopuolelle. Valtiovarainministeriön muistion mukaan Suomi ei tule implementoimaan kyseisiä suosituksia, eli Suomi tekee näiden osalta varaumat sopimustekstiin. Käytännössä tämä tarkoittaisi, että esimerkiksi kiinteän toimipaikan määritelmä ei muuttuisi Suomen verosopimuksissa.

Lisäksi valtio voi jättäytyä arbitraatiomenettelyä, eli pakollista ja sitovaa riidanratkaisumekanismia, koskevien sopimusmääräysten ulkopuolelle. Valtiovarainministeriön muistion mukaan Suomi tulee implementoimaan arbitraatiomenettelyn tietyin varaumin. Monimutkaistava kansainvälinen verotus kaipaakin yhä tehokkaampia riidanratkaisumekanismeja, jotta nollaverotuksen ehkäiseminen ei aiheuttaisi kaksinkertaista verotusta verosopimusten tarkoituksen vastaisesti.

### **Implementoinnin eteneminen**

Valtiot selvittävät parhaillaan, mitkä verosopimuksia koskevat muutosehdotukset implementoidaan ja millaisia varaumia sopimusmääräyksiin tehdään sekä mahdollisten muutosten taloudellisia vaikutuksia. Suomen valtiovarainministeriön esitys Suomen valinnoiksi ja varaumiksi oli lausuntokierroksella alkuvuonna 2017. Suomen lopulliset valinnat selvinnevätkin ennen kesäkuun 2017 allekirjoitusseremoniaa. Vuoden 2017 aikana nähdään alustavasti, kuinka laaja vaikutus BEPS-projektin verosopimustoimenpiteillä tulee olemaan kansainväliseen verotukseen. ■



#### **Lisätietoja**

Henri Lyyski | Veropalvelut  
p. 020 760 3485  
henri.lyyski@kpmg.fi



#### **Lisätietoja**

Hanna Höglund | Veropalvelut  
p. 020 760 3278  
hanna.hoglund@kpmg.fi

# Kansainvälisen verotuksen muutokset esillä Nordic Financial Services Tax -konferenssissa

Finanssialan ammattilaiset kokoontuivat lokakuussa 2016 Nordic Financial Services Tax -konferenssiin keskustelemaan alaan kohdistuvista verotuksen muutoksista. Muutokset muokkaavat finanssisektorin toimintaympäristöä ja vaatimuksia merkittävästi, ja haastavat toimialan yrityksiä uudella tavalla.

Teksti **Antti Leppänen & Henri Lyyski**

**V**uosittainen Nordic Financial Services Tax -konferenssi järjestettiin 6.–7. lokakuuta 2016 Tukholmassa Ruotsin, Suomen, Norjan, Tanskan ja Islannin KPMG-toimistojen yhteistyönä. Lähes 70 finanssialan ammattilaista kaikista Pohjoismaista saapui paikalle keskustelemaan muuttuvasta ja monimutkaistuvasta veroympäristöstä, johon toimialan yritykset joutuvat sopeutumaan.

## Rahoitusalan muuttuva toimintaympäristö

Konferenssin puheenvuoroissa ja tietoisuuksissa korostui muuttuva verotusympäristö, johon finanssisektorin toimijoiden tulee kyetä sopeutumaan nopeastikin. Alaan kohdistuu sekä yleisiä muutoksia, jotka aiheutuvat etenkin OECD:n ja Euroopan unionin veronkierron vastaisista toimenpiteistä, että finanssisektorin erityispiirteistä aiheutuvia muutoksia, kuten rahoituspalveluiden arvonlisäverotus palveluiden osien ulkoistamisen yhteydessä.

Konferenssin ensimmäisenä päivänä KPMG:n Global Head of Tax Jane McCormick avasi keskustelun. McCormick käsitteli puheessaan finanssisektorin laajenevia ja kasvavia compliance-vaatimuksia, toiminnan läpinäkyvyyden lisääntymisen vaatimuksia sekä OECD:n BEPS-projektin vaikutuksia. Lisäksi McCormick kertoi Iso-Britannian EU-eron vaikutuksista alalla toimiviin yrityksiin ns. Brexitin jälkeisenä aikana. ▶



# Finanssisektorilla tulisikin huomioida erityisesti uudet ja laajemmat raportointivaatimukset, joiden merkitys vain korostuu tulevaisuudessa.

Tämän jälkeen Lars Hammarsten Swedbankista ja Jennifer Sponzilli KPMG:n Iso-Britannian toimistosta keskustelivat pankkitoimintaan kohdistuvista uusista vaatimuksista ja muista uusista haasteista, joita pankkialalla toimivat yritykset kohtavat päivittäisessä työssään. Konferenssin toisena päivänä taas keskusteltiin Norjan uudesta pankkiverosta, jota koskeva ehdotus oli julkaistu vain päivää aiemmin. Gjensidige Forsikringin veroasiantuntija Karin Remøe esitteli konferenssivieraille, mitä ehdotus piti sisällään ja millainen ehdotettu pankkivero olisi toteutuessaan.

KPMG-toimistojen pitämässä tietoiskuissa käytiin läpi muun muassa BEPS-projektin verosopimustoimenpiteiden vaikutuksia finanssisektoriin. KPMG Suomen Financial Services -toimialan veropalveluista vastaava Antti Leppänen korostikin, että

erityisesti kiinteää toimipaikkaa koskevat muutosehdotukset tulevat aiheuttamaan lukuisia uusia tulkintakysymyksiä myös finanssialan toimijoille. KPMG Ruotsin Financial Services -toimialan veropalveluista vastaava Nils Schmid taas korosti, kuinka muuttuva verotusympäristö monimutkaistaa kansainvälistä verotusta, sillä käynnissä on useita merkittäviä aloitteita sekä OECD:n, EU:n että USA:n toimesta. Finanssisektorilla tulisikin huomioida erityisesti uudet ja laajemmat raportointivaatimukset, joiden merkitys vain korostuu tulevaisuudessa. Lisäksi yritysten tulisi tarkastella verostrategioitansa, koska niiden tulisi kestää sekä veroviranomaisten tarkastukset että alati muuttuvan verotusympäristön luomat haasteet. Yritysverotuksen lisäksi laajaa keskustelua herätti myös finanssialan arvonnäköverotuksen muutokset ja kehityskohteet. ■

## Seuraava konferenssi Helsingissä marraskuussa 2017

KPMG Suomi isännöi vuoden 2017 Nordic Financial Services Tax -konferenssia Helsingissä. Konferenssi järjestetään 16.–17. marraskuuta 2017. KPMG Suomen Financial Services -toimialan veropalveluista vastaava Antti Leppänen toivottaa kaikki finanssisektorin verotuksesta kiinnostuneet tervetulleeksi marraskuun konferenssiin.



### Lisätietoja

Antti Leppänen | Veropalvelut  
p. 020 760 3247  
antti.leppanen@kpmg.fi



### Lisätietoja

Henri Lyyksi | Veropalvelut  
p. 020 760 3485  
henri.lyyski@kpmg.fi

# Huolellisen suunnittelun merkitys korostuu laajoissa konsernirakenteen uudelleenjärjestelyissä

Konsernijärjestelyiden syyt ja tavoitteet vaihtelevat. Strategian ja liiketoiminnan muutokset sekä muutokset liiketoimintaympäristössä saattavat synnyttää tarpeen konsernirakenteen uudelleenjärjestelemiseen.

Teksti **Kai Soini & Aimo Manninen**

**K**onsernijärjestelyiden syyt ja tavoitteet vaihtelevat. Strategian ja liiketoiminnan muutokset sekä muutokset liiketoimintaympäristössä saattavat synnyttää tarpeen konsernirakenteen uudelleenjärjestelemiseen. Tavoitteena voi olla esimerkiksi konsernirakenteen yksinkertaistaminen tai juridisen rakenteen saattaminen vastaamaan toiminnallista organisaatiota.

## Konsernijärjestelyt

Käytännössä suurin osa konsernijärjestelyistä toteutetaan yksittäisinä yritysjärjestelyinä. Myös useita yhtiöitä koskevat järjestelyt voidaan usein toteuttaa yksittäisinä yritysjärjestelyinä, koska sulautumisessa voi olla useita sulautuvia yhtiöitä ja jakautumisessa useita vastaanottavia yhtiöitä.

Kaikkia konsernijärjestelyitä ei voida toteuttaa yksittäisellä yritysjärjestelyllä.

Konsernirakenteen uudelleenjärjesteleminen saattaa toisinaan edellyttää useaa peräkkäistä tai päällekkäistä sulautumista, jakautumista, liiketoimintasiirtoa ja/tai osakekauppaa.

Yksinkertaisena esimerkkinä voidaan mainita tilanne, jossa yrityskaupalla hankittu alakonsernin juridinen rakenne on tarkoitus saattaa vastaamaan konsernin konsernirakennetta ja toiminnan operatiivista luonnetta. Tällaisessa tilanteessa useista yhtiöistä voidaan joutua siirtämään yksittäisiä toimintoja useisiin vastaanottaviin yhtiöihin, esimerkiksi siten, että useammasta yhtiöstä siirretään tuotantotoiminnot yhteen, huolto- ja ylläpitopalvelut toiseen ja talous- ja hallintopalvelut kolmanteen yhtiöön.

Useammasta yritysjärjestelystä muodostuvien ketjujärjestelyiden suunnittelussa on kiinnitettävä erityistä huomiota ►



muun muassa järjestelyn aikatauluttamiseen, tasevaikutusten mallintamiseen sekä mahdollisten esteiden kartoittamiseen. Konsernijärjestelyt saattavat edellyttää esimerkiksi vierasvelkavakuuksien ja yritysikiinnitysten järjestelemistä, velkojen vastustusten ennakointia ja hoitamista sekä jakautuvan yhtiön pääomittamista tavoitellun varojen ja velkojen jaon mahdollistamiseksi.

### Suunnittelun ja aikatauluttamisen merkitys korostuu ketjujärjestelyissä

Ketjujärjestelyn aikataulu ja yksittäisten yritysjärjestelyjen täytäntöönpanojärjestys on suunniteltava huolellisesti etukäteen. Näin voidaan varmistua siitä, että

yleensä enemmän aikaa kuin yksittäisessä yritysjärjestelyssä. Myös kaupparekisteri-ilmoitusten käsittelylle on varattava aikaa, jos järjestely muodostuu useista kymmenistä sulautumisista ja/tai jakautumisista.

### Tasevaikutukset mallinnettava etukäteen

Ketjujärjestelyissä on korostunut myös tasevaikutusten ennakkollisen mallintamisen merkitys. Järjestelyn toteuttaminen nopealla aikataululla ei mahdollista välitilin päättösten laatimista eri vaiheiden välissä. Jos yritysjärjestelyt laitetaan vireille samaan aikaan, tasevaikutusten mallintaminen on välttämätöntä arvioitaessa

- siirtyviin osakkeisiin kohdistuvat lunastus- ja suostumuslausekkeet
- siirtyvän oman pääomaan riittävyys ja vierasvelkavakuudet, jotka kohdistuvat sulautumisissa, jakautumisissa tai liiketoimintasiirroissa siirtyviin varoihin
- velkojen mahdolliset vastustukset
- merkittäviltä velkojilta ja muilta sopimuskumppaneilta (käytännössä) tarvittavat suostumukset.

Esimerkiksi vierasvelkavakuudet on pääsääntöisesti järjesteltävä, sillä sulautumisessa ja jakautumisessa vastaanottavan yhtiön on saatava täysi vastike omaan pääomaan merkittävästä määrästä ja liiketoimintasiirroissa apportiomaisuudella on oltava vähintään maksua vastaava taloudellinen arvo yhtiölle. Edellä mainitut edellytykset eivät lähtökohtaisesti täyty, mikäli siirtyvä omaisuus on vakuutena kolmannen osapuolen veloista ja siten on mahdollista, että osa omaisuudesta tullaan käyttämään kolmannen osapuolen velvoitteiden suorittamiseen.

Velkojen vastustukset ovat käytännössä suhteellisen harvinaisia. Niihin on kuitenkin aiheellista varautua ennakolta, jos konsernijärjestely on välttämätöntä toteuttaa tietyssä aikataulussa. Jos asiaa ei saada sovittua velkojan kanssa, eikä velkoja vedä vastustustaan pois, vastustus estää sulautumisen tai jakautumisen täytäntöönpanon siihen asti, että voidaan esittää tuomio, jonka mukaan velka on maksettu tai sille on asetettu turvaava vakuus.

### Juridiset, verotukselliset ja kirjanpidolliset vaikutukset huomioitava

Konsernijärjestelyjen osalta on aina muistettava, että niiden juridiset, verotukselliset ja kirjanpidolliset vaikutukset on huolellisesti selvitettävä ja suunniteltava ennakolta. Selvitysten ja suunnittelun tärkeys korostuu entisestään järjestelyn monimutkaistuessaa. ■

## Selvitysten ja suunnittelun tärkeys korostuu entisestään järjestelyn monimutkaistuessaa.

järjestely voidaan toteuttaa tavoitellussa aikataulussa ja että varat ja velat siirtyvät yksittäisten järjestelyiden kannalta oikea-aikaisesti.

Sulautumiset ja jakautumiset on yleensä tarkoituksenmukaista laittaa vireille mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, koska niiden läpivienti kestää vähintään noin neljä kuukautta. Samanaikainen vireilläolo ja täytäntöönpano mahdollistavat yleensä myös sen, että sidosryhmiä tiedotetaan ainoastaan lopputuloksesta, eikä erikseen yksittäisistä järjestelyistä. Toisinaan myös apuyhtiöiden perustaminen saattaa olla tarpeellista konsernijärjestelyjen toteuttamiseksi nopealla aikataululla.

Suunnittelussa on lisäksi huomiotava, että projektin koordinoiminen ja juoksevien asioiden hoitaminen, esimerkiksi velkojen kartoittaminen, sidosryhmien tiedottaminen sekä mahdolliset rahoitus- ja vakuusasiat, vievät

sulautumisten ja jakautumisten vaikutuksia viimesijaisen vastaanottavan yhtiön taseeseen. Mallintamisella on merkitystä myös arvioitaessa osakeyhtiölain edellyttämällä tavalla vastaanottavien yhtiöiden velkojen maksun vaarantumista.

### Täytäntöönpanoihin vaikuttavat seikat kartoitettava

Suunnitteluvaiheessa on olennaista kartoittaa sellaiset seikat, jotka saattavat estää sulautumisten ja/tai jakautumisten täytäntöönpanojen rekisteröinnin tai liiketoimintasiirroissa annettujen osakkeiden rekisteröinnin ja joihin voidaan varautua jo etukäteen. Ketjujärjestelyissä tämän merkitys korostuu, koska yhden täytäntöönpanon lykkääntyminen saattaa vaikuttaa kaikkien yksittäisten järjestelyjen täytäntöönpanoaikatauluun. Käytännössä tällaisia asioita ovat muun muassa:

- konsernijärjestelyyn osallistuvien yhtiöiden yritysikiinnitykset



#### Lisätietoja

Kai Soini | Lakipalvelut  
p. 020 760 3273  
kai.soini@kpmg.fi



#### Lisätietoja

Aimo Manninen | Lakipalvelut  
p. 020 760 3720  
aimo.manninen@kpmg.fi



Osaajat esille

# Startup-palveluja kasvunälkäisille yrityksille

Teksti **Alexander Törnroth**

**K**iinnostuin KPMG:stä ollessani yliopistovaihdossa Kanadassa. KPMG oli vahvasti mukana kyseisen yliopiston eri toiminnoissa, ja siitä rohkaistuneena lähetin hakemuksen KPMG:n trainee-ohjelmaan. Aloitin KPMG:llä vuonna 2011 ja suoritin samalla KTM-tutkinnon loppuun. Olen sen jälkeen tehnyt niin tilintarkastajan, veroasiantuntijan kuin konsultinkin tehtäviä. KPMG:n kattava palveluntarjonta on työkokemuksen kautta sittemmin tullut tutuksi.

**Työskentelen tällä hetkellä** startup- ja kasvuyritysten parissa, KPMG:n startup-tiimissä. Tehtäväkenttääni kuuluu KPMG:n startup-palvelujen kehittäminen sekä toimiminen linkkinä startup-pien ja KPMG:n välillä.

## Jalkatyötä ja verkostoitumista

Työni vaatii paljon matkustamista ja aktiivista verkostoitumista. Piirit ovat melko pienet, joten kaikki tekeminen perustuu vahvaan luottamukseen.

Luottamus ansaitaan olemalla läsnä ja lähellä asiakasta. Teemme tiivistä yhteistyötä asiakkaidemme kanssa auttaen heitä kehittämään toimintaansa ja hyödyntämään mahdollisuuksia. Parasta työssäni ovat mielenkiintoiset ja vaihtelevat asiakasprojektit ja erityisesti kun saan olla mukana sparraamassa uusia yritysideoita. Käynnistysvaiheessa olevien yritysten tekemisen innostus on tarttuva ja hienointa onkin aina nähdä, miten aloitteleva yritys lähtee lentoon.

**KPMG:llä voi vaikuttaa ja yksilöä kuunnellaan.** KPMG:llä on hyvä ilmapiiri ja tekemisen meininki. Työmme perustuu ensisijaisesti ihmissuhteisiin. Siksi panostamme valtavasti laadun lisäksi myös asiakassuhteiden ylläpitoon.

**Tarjoamme palveluja** nuorille kasvunälkäisille yrityksille. Olemme jakaneet KPMG:n palveluntarjonnan yritysten tarpeiden mukaan, kolmeen eri vaiheeseen: startti, kasvu ja exit -vaiheisiin. Eniten työskentelemme rahoituksen hankkimisen, juridiikan, markkinatutkimuksen ja

sitouttamisjärjestelyjen parissa. Tarjoamme myös yritysten käyttöön in-house juristia tai talousosaajaa, esimerkiksi yhtenä päivänä viikossa.

## Yhteistyössä on voimaa

Olemme vahvistamassa palvelutarjontaamme startup-yrityksille ja lisäämässä läsnäoloamme kentällä. Tämän vuoden aikana tulemme solmimaan merkittäviä yhteistyökumppanuuksia, jotka parantavat palveluamme. Näitä asioita ei kannata tehdä yksin, sillä yhteistyössä on voimaa ja uusia ulottuvuuksia.

**Vastapainoa työlle antaa** tyttöystävä, jalkapallo ja erikoisoluuet (ja tässä järjestyksessä). ■

---

## Lisätietoja

Alexander Törnroth  
Startup-palvelut  
p. 020 760 3134  
alexander.tornroth@kpmg.fi



A981

# Juridiikka on enemmän

Haluatko parantaa yrityksesi kilpailukykyä  
ja luoda kestävää kasvua jo tänään?

Asiakkaamme ansaitsevat kaiken huomiomme.  
Näemme maailman raikkain silmin ja luomme  
asiakkaillemme edellytyksiä menestymiseen.  
Meillä on pitkä käytännön kokemus liikejuridiikan  
eri osa-alueilta. Toiminnassamme yhdistyvät  
juridinen, taloudellinen ja verotuksellinen  
osaaminen sekä kansainvälinen  
asiantuntijaverkosto.

[www.kpmg.com/fi/lakipalvelut](http://www.kpmg.com/fi/lakipalvelut)

#juridiikkaonenemmän

