



| | |
|-------------------------------------|-----------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> | Pro gradu -tutkielma |
| <input type="checkbox"/> | Lisensiaatintutkielma |
| <input type="checkbox"/> | Väitöskirja |

| | | | |
|------------|---|------------------|-----------|
| Aine | Laskentatoimi | Päivämäärä | 31.1.2003 |
| Tekijä(t) | Timo Pihlaja | Matrikkelinumero | |
| | | Sivumäärä | 92 |
| Otsikko | Yritystoston motiivit, ostoprosessi ja sen kriittiset tekijät: Case Nordberg Lennings | | |
| Ohjaaja(t) | Professori Kari Lukka ja KTL Tero-Seppo Tuomela | | |

Tiivistelmä

Tutkimuksessa käsiteltiin yritysostoprosessia teorian ja käytännön tapauksen avulla. Yritysostoprosessin pääpiirteet ovat ostavan yrityksen strategiset pohdinnat ja motiivit, kohteiden etsintä ja valinta, yritysoston strateginen arviointi, taloudellinen arviointi, ostoneuvottelut, kauppasopimuksen laatiminen ja allekirjoitus sekä ostokohteen integroiminen ostavaan yritykseen. Tutkimuksessa rajattiin integrointi tutkimuskohteen ulkopuolelle. Tutkimus keskittyi siten kauppakirjan allekirjoittamista edeltäviin yritysostoprosessin vaiheisiin.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää yritysoston motiivit, ostoprosessin ominaispiirteet, kohdeyrityksen arvon määrittämisen olennaiset tekijät ja ostoprosessin kriittiset tekijät.

Teorian lisäksi tutkimuskohdetta tarkasteltiin yhden yritysostoprosessin mahdollisimman tarkalla kuvauksella. Tutkimusmateriaalina käytettiin haastatteluja ja kirjallisia dokumentteja kuten sopimusasiakirjoja, muistioita ja due diligence -tutkimuksia.

Käytettyyn materiaaliin ja toiminta-analyttiseen menetelmään perustuvat tutkimustulokset ovat seuraavat. Tämän tapaustutkimuksen yritysoston motiiveja olivat yrityksen strategian mukainen jälkimarkkinoiden kannattavuus sekä status organisaation sisällä. Lisäksi motiiveja olivat yritysoston kohdemaan, Etelä-Afrikan, kilpailukykyisyys ja kustannusasema tuotantomaana, ostokohteen kanssa tehty tiivis yhteistyö, yritykselle tärkeiden toimitusten varmistaminen, tuotekehitysyhteistyön syventäminen, mahdollisen epätoivotun yrityskaupan estäminen ja yritysten keskinäisen riippuvuuden käsittely.

Yritysostokohteen arvonmäärittäminen perustui kaikkiin kolmeen teoriassa esitettyyn arvonmäärittämissä lähtökohdaksi. Toisin sanoen kohdeyrityksen arvoa määritettiin substanssiarvomenetelmän, tuottoarvomenetelmän ja vertailevan arvonmäärittämisen avulla. Suurin osa kohteen arvosta määräytyi tuottoarvon perusteella, loput substanssiarvon perusteella. Tuottoarvon käytössä kaksi keskeisintä elementtiä olivat oikaistu kolmen vuoden tuloksen keskiarvo ja takaisinmaksuaikaa kuvaava kerroin. Vertailevaa arvonmäärittäystä käytettiin alustavassa hinnanmuodostuksessa.

Yritysostoprosessi kokonaisuutena poikkesi tavanomaisesta ostoprosessista kaupan välittäjien puuttumisen, esisopimuksen tärkeyden ja muodollisen integraatiosuunnitelman puuttumisen osalta. Erityisesti esisopimuksen merkitys tämän tapauksen valossa on teoriaan nähden korostunut.

Yritysostoprosessin kriittisiksi tekijöiksi muodostui kohdeyrityksen strateginen yhteensopivuus, aikaisemman Etelä-Afrikan operaation menestys ja sitä kautta saatu kokemus, aikaisempi tiivis yhteistyö, hinnan muodostus ja ostoneuvottelujen onnistuminen sekä due diligencen kautta selvinnyt vastuukentän rajaaminen.

| | |
|---------------|--|
| Asiasanat | Yritysosto, prosessi, due diligence, arvonmäärittäminen |
| Muita tietoja | Salassa pidettävä 31.3.2006 asti. Laitosjohtajan päätös 13.3.2003. |