



Lindblad

Tuloksellista juridiikkaa

YRITYKSEN HALTUUNOTTO

Markku Lindblad



Tuloksellista juridiikkaa

Sisältö

- Onnistumisen edistäjät
- Haltuunottosuunnitelma
- Tärkeää haltuunotossa
- Haltuunottoprosessi
- Osapuolten roolit
- Miksi epäonnistutaan
- Haltuunottajalta vaadittavia valmiuksia
- Epävarmuustila haasteena
- Henkilöstö ja organisaatio
- Haltuunotto epäonnistuu
- Ota asiakkaat haltuun
- Ostettavan yrityksen rahoituksen edellyttämät toimet
- Huomioitavia seikkoja

ONNISTUMISEN EDISTÄJÄT

- Strategia
- Viestintä
- Implementointi
- Johto ja johtaminen
- Arvot ja kulttuuri
- Johtamisjärjestelmät
- Sopimus



Tuloksellista juridiikkaa

HALTUUNOTTOSUUNNITELMA

- Tavoitteet
 - strategiset
 - samanlaisten toimintojen integrointi
 - erilaisten toimintojen tulosohjaus
 - operatiiviset
- Yrityksen johdon organisointi
 - avainhenkilöt
 - organisaatio
 - selkeys
 - vitkastelematon päätöksenteko
 - sitouttaminen
- Yhteydenpito
 - raportointi: sisältö ja aikataulu



Tuloksellista juridiikkaa

TÄRKEÄÄ HALTUUNOTOSSA

- Ensimmäiset päätökset, nopeiden onnistumisten aikaansaanti
- Muutoksista tiedottaminen
- Avoimuus ja aktiivisuus
 - tavoitteiden viestintä
- Johdon näkyminen, valinta huolella
 - kompromissien välttäminen
 - luovu muutoksen jarruista
- Nopeat toimenpiteet
 - perusasiat kuntoon
 - roolit, työpaikat, työsopimukset kuntoon
 - taloudellinen ohjaus, tunnusluvut
 - tieto parhaista käytännöistä
- Johdonmukaisuus
 - johto riittävän ajan vuosittain strategisten kysymysten kanssa
 - viestintä



Tuloksellista juridiikkaa

HALTUUNOTTOPROSESSI

- Prosessia johdettava täysipäiväisesti
- Kohdeyrityksen toimitusjohtaja ja johtoryhmä vastaavat
 - omat asiantuntijat
 - ulkopuoliset asiantuntijat
- Emoyhtiön luottamus ja tuki
- Muutokset aikaansaatava nopeasti
- Onnistuminen edellyttää tiivistä ja avointa yhteydenpitoa
- Lopputuloksena siirtyminen osaksi uutta yrityskokonaisuutta



Tuloksellista juridiikkaa

OSAPUOLTEN ROOLIT

- Ostaja
 - ei tunne yritystä
 - haltuunottaja
- Avustajat
 - ulkopuoliset
 - omat
- Myyjä
 - tuntee yrityksen
- Ostajan intressissä hankkia haltuunottoa varten riittävät tiedot kaupankohteentarkastuksen ja neuvotteluiden aikana



Tuloksellista juridiikkaa

MIKSI EPÄONNISTUTAAN

- Yrityskauppa sisältää aina riskin
 - normaali organisaatio ei välttämättä pysty hoitamaan haltuunottoa
- Mitä haltuunottoriskille voidaan tehdä?
 - Haltuunottoon tarvitaan kokemusta
 - > jos kokemusta ei ole sitä pitää hankkia



Tuloksellista juridiikkaa

HALTUUNOTTAJALTA VAADITTAVIA VALMIUKSIA

- toimialatuntemus
- kohdemaatuntemus
- yrityskauppaosaaminen
- kriisijohtamisen osaaminen
- monikulttuurisuuden ymmärtäminen
- johdon keskinäinen luottamus ja sitouttaminen



Tuloksellista juridiikkaa

EPÄVARMUUSTILA HAASTEENA

- Kauppa aiheuttaa epävarmuustilan
 - uudet päätöksentekijät
 - mitä muutoksia tulossa?
 - Kohdeyrityksen henkilöstö varautuu muutoksiin
 - riski ja mahdollisuus
- Turvallisuudentunteen luominen
 - nopeat päätökset
 - päätöksiä tehtävä puutteellisilla tiedoilla
 - päätöksiä tarkennettava tarvittaessa korjaavilla päätöksillä
 - osoitettava toiminnan jatkuminen
 - selkeä budjetti, selkeät numerotavoitteet jne
 - kerro miksi yritys on ostettu
 - säännölliset sisäiset kokoukset
 - palaute organisaatiolle



HENKILÖSTÖ JA ORGANISAATIO

- Henkilöstöriski
 - parhaat työntekijät voivat hakeutua toisaalle
 - henkilöstön tilanteen hyväksyminen voi olla pinnallista
 - avainhenkilöiden säilyminen ratkaisevaa haltuunoton onnistumiselle
 - tarvittaessa asiantuntevat henkilöt nopeasti paikalle
 - tule tutuksi henkilöstön kanssa
- Organisaatio ja johtamisjärjestelmät
 - uusi organisaatio nimettävä heti
 - uudelle johtajalla täydet valtuudet päätöksentekoon
 - yhtenäinen, luotettava raportointijärjestelmä
 - käyttöön kohdeyhtiössä heti


Lindblad

Tuloksellista juridiikkaa

HALTUUNOTTO EPÄONNISTUU

- Ostettua yritystä ei oteta kunnolla haltuun
 - ostokohteen potentiaalin puutteellinen/puuttuva analyysi
- Yrityskaupan strategia/tavoitteet epäselvät
 - jäädään odottamaan tulevia tapahtumia/ tilanteen kehittymistä
 - jätettiin vanha johto yritykseen
- Ostetun yrityksen huono kunto
 - maksettu liikaa
 - haettu suuruutta/ liikevaihtoa
 - tunteisiin perustuva päätös
 - puutteellinen kaupan kohteen tarkistus ja analyysi
- Markkinatilanteen muutos
 - heikko toimialatuntemus
 - virheellinen markkinatilanteen analyysi
- Avainhenkilöiden lähtö
 - avainhenkilöt siirtyvät kilpailijoille
 - avainhenkilöt perustavat uuden yhtiön
 - henkilöstön arviointi puutteellinen


Lindblad

Tuloksellista juridiikkaa

OTA ASIAKKAAT HALTUUN

- Opi ymmärtämään business
- Tutustu tärkeimpiin asiakkaisiin
- Tutustu päämiehiin/ alihankkijoihin ja valvo suhteita niihin



Tuloksellista juridiikkaa

OSTETTAVAN YRITYKSEN RAHOITUKSEN EDELLYTTÄMÄT TOIMET

- oman pääoman lisäys
- konsernin sisäiset vakuudettomat lainat
- koroton tai halpakorkoinen laina
- luottojen takaaminen
- lainojen vakuuksien järjestäminen



Tuloksellista juridiikkaa

HUOMIOITAVIA SEIKKOJA

- Omaisuuden realisoinnit ja investoinnit
- Tarpeelliset sopeuttamistoimet
 - päällekkäisten ja rinnakkaisten toimintojen järjeistäminen
- Markkinointitoimet
 - asiakkaiden, toimittajien ja alihankkijoiden vakuuttaminen kaupan eduista myös heille



Tuloksellista juridiikkaa



Tuloksellista juridiikkaa



Markku Lindblad

asianajaja

020 749 8160

markku.lindblad@lindblad.fi