

Kaspars Mucenieks

VEIKSMĪGA UZŅĒMUMU APVIENOŠANA UN IEGĀDES INTEGRĀCIJAS NOSLĒPUMS



Kaspars Mucenieks

VEIKSMĪGA UZŅĒMUMU APVIENOŠANA UN IEGĀDES INTEGRĀCIJAS NOSLĒPUMS

Monogrāfija



Rīga 2022

UDK 658
Mu032

Kaspars Mucenieks

**VEIKSMĪGA UZŅĒMUMU APVIENOŠANA UN IEGĀDES
INTEGRĀCIJAS NOSLĒPUMS**

Sērija "Uzņēmējdarbības bibliotēka" Nr. 75

Monogrāfiju izdošanai rekomendējis Biznesa augstskolas *Turība* Biznesa tehnoloģiju institūts. Zinātniskās padomes sēdes protokols Nr. 5/2021 (24.11.2021.).

Recenzenti

Dr. oec. Dzintra Atstāja, Banku augstskola, profesore, *Latvija*

Doc. JUDr. Ing. Jana Majerová, PhD., Department of Economics, Faculty of Operation and Economics of Transport and Communications, University of Zilina, *Slovakia*

ISBN 978-9934-543-32-6

© SIA "Biznesa augstskola *Turība*", 2022, 208 lpp.

© Mucenieks K., 2022

Izdevējs "Biznesa augstskola *Turība*"

E-pasts: izdevnieciba@turiba.lv

Iespiests SIA "Drukātava"

ANOTĀCIJA

Monogrāfija balstīta uz autora izstrādāto un aizstāvēto promocijas darbu “Restrukturizācijas vadīšana konkurētspējas paaugstināšanai tirdzniecības uzņēmumiem Latvijā”. Tās aktualitāti nosaka tēmā iekļautie pamatjēdzieni – uzņēmumu apvienošana, uzņēmumu pārņemšana, uzņēmuma padziļinātā izpēte, vadīšana, integrācija, restrukturizācija.

Šī darba mērķis ir izstrādāt noteiktu sistēmu uzņēmumu apvienošanas un pārņemšanas procesa vadīšanā un veikt tā aprobāciju, lai nodrošinātu konkurētspējas saglabāšanos.

Pirmajā nodaļā tiek analizētas vadībzinātnes literatūrā sastopamās teorijas par uzņēmumu apvienošanas un pārņemšanas procesa vadīšanu, tiek analizēti apvienošanas un pārņemšanas veidi, veikta uzņēmumu apvienošanas un pārņemšanas procesa ietekmējošo metodisko nosacījumu analīze. Otrajā nodaļā tiek analizēts autora veiktais empīriskais pētījums par apvienotajiem un pārņemtajiem tirdzniecības uzņēmumiem. Trešajā nodaļā tiek apkopoti uzņēmumu apvienošanas un pārņemšanas pilnveidošanas virzieni.

ANNOTATION

The monograph is based on the dissertation developed and defended by the author "Restructuring management to increase competitiveness for trading companies in Latvia". Its relevance is determined by the those basic concepts – mergers, acquisitions, due diligence, management, integration, restructuring.

The aim of this work is to develop a specific framework for merger and acquisition and approbate the management process ensure that competitiveness is maintained.

In the first chapter, theories found in the management literature for process management of mergers and acquisitions are analysed, the types of mergers and acquisitions are analysed, an analysis of methodological research influencing the process of mergers and acquisitions is performed. In the second chapter, the author`s empirical research on mergers and acquisitions of trading companies are analysed. In the third chapter, the recommendations for improving mergers and acquisitions have been summarized. At the end of the work conclusions and proposals have been made.

SATURS

Monogrāfijā lietoto saīsinājumu un terminu skaidrojums	6
Ievads	7
1. APVIENOŠANAS UN PĀRŅEMŠANAS PROCESS MŪSDIENU MAINĪGAJĀ VIDĒ.....	10
1.1. Uzņēmumu apvienošanas un pārņemšanas procesa būtība un nozīme.....	10
1.2. Uzņēmumu darbības rezultātu novērtēšana.....	45
1.3. Uzņēmumu ietekmējošie faktori apvienošanas un pārņemšanas procesā	61
2. UZŅĒMUMU APVIENOŠANAS UN PĀRŅEMŠANAS PROCESA REZULTĀTU ANALĪZE UN NOVĒRTĒJUMS	85
2.1. Latvijas tirdzniecības nozares attīstības tendences ietekme uz apvienošanas un pārņemšanas nepieciešamību	85
2.2. Uzņēmumu apvienošanas un pārņemšanas procesa empīriskā pētījuma rezultāti	101
3. APVIENOŠANAS UN PĀRŅEMŠANAS PROCESA VADĪŠANAS KONKURĒTSPĒJAS PAAUGSTINĀŠANA.....	122
3.1. Apvienošanas un pārņemšanas procesa kopējais vērtējums	122
3.2. Uzņēmumu apvienošanas un pārņemšanas darbības finanšu rezultātu novērtēšana.....	129
3.3. Uzņēmumu apvienošanas un pārņemšanas process un tā vadīšanas konkurētspējas paaugstināšana.....	148
Secinājumi un priekšlikumi.....	180
Izmantotās literatūras un avotu saraksts	188
Pielikumi	201

Monogrāfijā lietoto saīsinājumu un terminu skaidrojums

A/S	– Akciju sabiedrība
ASV	– Amerikas Savienotās Valstis
EBIT	– peļņa pirms procentiem un nodokļiem
EBITDA	– peļņa pirms procentu, nodokļu, nolietojumu un amortizācijas atskaitījumiem
ES	– Eiropas Savienība
FKTK	– Finanšu un kapitāla tirgus komisija
IKP	– iekšzemes kopprodukts
IT	– informācijas tehnoloģijas
KP	– Konkurences padome
MA indekss	– apvienotā/pārņemtā uzņēmuma pelnītspējas indekss
MK	– Ministru kabinets
OECD	– Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācija
Process	– secīgu darbību kopums noteikta mērķa sasniegšanai
Restrukturizācija	– uzņēmumu apvienošana un pārņemšana
SIA	– sabiedrība ar ierobežotu atbildību
Sistēma	– kopums, starp kuras elementiem ir noteiktas attieksmes un kurai ir noteiktas funkcijas
SPSS	– statistikas datorprogramma <i>Statistical Package for the Social Sciences</i>
UPI	– uzņēmuma padziļināta izpēte

IEVADS

Pasaules ekonomiskās attīstības procesi rada situāciju, ka uzņēmumiem ir jāplāno sava attīstība ilgtermiņā, lai nodrošinātu konkurētspējas saglabāšanos. To veicina tādi faktori kā konkurences pieaugums, tirgus sašaurināšanās, tehnoloģiju attīstība, modernizācija, ražošanas pārstrukturizācija, stratēģijas maiņa u.c. Pastāv vairāki attīstības viedi, viens no tiem ir uzņēmumu apvienošana un pārņemšana. Tas ir biznesa attīstības instruments, kura primārais uzdevums ir nodrošināt uzņēmuma izaugsmi.

Dažādi pētījumi (KPMG, 2018; Deloitte, 2019; Ernst & Young, 2018; Sorainen, 2018) pēdējos divdesmit gados ir devuši atšķirīgus rezultātus par apvienošanas un pārņemšanas darījumu rezultātiem. Tie rāda, ka vairāk nekā puse no uzņēmumu pārņemšanām pasaulē ir izrādījušās neveiksmīgas, jo uzņēmumu apvienošanās nerasniedz gaidītos rezultātus. Uzņēmuma īpašniekam un vadītājam ir aktuāla apvienošanas un pārņemšanas procesa vadīšana, kas saistīta ar pārmaiņu ieviešanu un vadīšanu uzņēmumā.

Uzņēmumu pārņemšana un apvienošana ir komplekss process, kas cieši saistīts ar konkrēto situāciju un iemesliem, kāpēc lēmums par pārņemšanu un apvienošanu vispār pieņemts. Monogrāfija sniedz atbildi uz jautājumu, kas tieši būtu jādara un kādi faktori jāņem vērā lēmumu pieņemšanā.

Apvienošanās un pārņemšana rada iespējas izmantot sinerģiju, piedāvāt jaunus produktus un pakalpojumus, kā arī palielināt uzņēmuma vērtību. Ar pareizu plānošanu pēc apvienošanās un uzmanību pievēršot galvenajiem veiksmes faktoriem un procesiem, uzņēmumi var izvairīties no vērtības samazināšanās un radīt pamatu panākumiem nākotnē.

Veiksmīgai apvienošanai ir svarīgi apzināt iespējamās draudus un novērst problēmas pēc apvienošanās pabeigšanas. Integrācijas

Istenošana ir viens no faktoriem, kas nosaka apvienošanās un pārņemšanas vadīšanas procesa panākumus. Lielākā daļa galveno izaicinājumu izpaužas pēc integrācijas posma, kad notiek apvienošanās vai pārņemšanas faktiskā realizācija.

Kopumā pētījumus par uzņēmumu apvienošanu un pārņemšanu veido divi atšķirīgi izpētes veidi, kuros aplūkota vai nu teorētiskā, vai arī empīriskā pieredze. Lai pamatotu savus pētījumus, apvienošanas un pārņemšanas procesu pētniekiem mēdz būt dažādi argumenti. Sociālie procesi tiek izziņāti galvenokārt tāpēc, lai noskaidrotu apvienošanas procesu radīto problēmu cēloņus un atrastu risinājumu.

Pārdomātu uzņēmumu apvienošanas un pārņemšanas darījumu nav lietderīgi uzsākt bez zinātniski pamatotas šī procesa vadīšanas. Tāpēc par galveno problēmu mūsdienu uzņēmuma vadītājam un īpašniekam kļūst procesa vadīšana, kas saistīta ar pārmaiņu ieviešanu un vadīšanu uzņēmumā.

Uzņēmumu apvienošanas un pārņemšanas dažādi aspekti pētīti, pamatojoties uz tādu vadošo pētnieku atziņām kā M. Hits (*M. Hitt*), M. Jensens (*M. Jensen*), J. A. Krugs (*J. A. Krug*), J. Makāns (*J. McCann*), R. Džilkejs (*R. Gilkey*), S. Sudarsanams (*S. Sudarsanam*), M. L. Marks (*M. L. Marks*), P. H. Mirvis (*P. H. Mirvis*), J. Friedmans (*Y. Friedman*), A. Karmeli (*A. Carmeli*), V. H. Venemā (*W. H. Venema*), O. Meglio (*O. Meglio*), D. R. Kings (*D. R. King*), A. Risbergs (*A. Risberg*).

Pētījumā izvirzītā hipotēze: pilnveidojot uzņēmumu restrukturizācijas vadīšanu, kas paredz noteiktu darbību plānu, iespējams nodrošināt uzņēmuma pelnītspējas paaugstināšanos.

Pētījuma mērķis bija izstrādāt noteiktu sistēmu uzņēmumu apvienošanas un pārņemšanas procesa vadīšanā un veikt tā aprobāciju.

Darba teorētiskais un metodoloģiskais pamats

Latvijas un ārvalstu zinātnieku publikācijas un zinātniskie darbi, speciālo pētījumu rezultāti (*Merger Market*, Latvijas uzņēmumu *Sorainen, Prudentia, Baltcap Latvija* dati), Latvijas Centrālās statistikas pārvaldes dati, zinātnisko konferenču un semināru materiāli, speciālā ekonomiskā literatūra par uzņēmumu apvienošanas un pārņemšanas jautājumiem, Latvijas Republikas normatīvie akti, starptautisko institūciju publicētie pētījumi un statistiskie krājumi, *Lursoft* un citu avotu statistiskie dati, informācija no datubāzēm un interneta resursiem, starptautiskie grāmatvedības standarti, starptautiskie vērtēšanas standarti un autora patstāvīgi veikto pētījumu rezultāti.

Pētījuma zinātniskais nozīmīgums

Darba ietvaros izstrādātas šādas zinātniskās novitātes:

- izveidota un empīriski pielietota sistēma apvienošanas un pārņemšanas procesa vadīšanai uzņēmumiem;
- izstrādātas metodoloģiskās nostādnes par apvienošanas un pārņemšanas procesa vadīšanu uzņēmumiem, kā arī papildināta līdzsvarotās rādītāju sistēmas stratēģiskā karte;
- veikta tirdzniecības uzņēmumu finansiālā stāvokļa analīze pēc apvienošanas un pārņemšanas, un rezultātu novērtēšanas formula, kas ļauj novērtēt uzņēmuma rezultātus pirms un pēc apvienošanas un pārņemšanas darījuma, nosakot – kādi faktori ietekmē EBITDA/apgrozījuma (pelnītspējas) rādītāju.

Pētījuma praktiskā nozīmība

Autors ir noskaidrojis un definējis apvienošanas un pārņemšanas atšķirīgās pazīmes un īpatnības, pilnveidojis uzņēmumu apvienošanas un pārņemšanas vadīšanas procesu, radījis uzņēmuma darbības rezultāta noteikšanas modeli MA indekss.