

## **О ВЛИЯНИИ ПРОЦЕССОВ СЛИЯНИЯ И ПОГЛОЩЕНИЯ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ**

К.э.н. А.В. Филиппов, А.А. Зима

Донецкий национальный университет  
Украина, г. Донецк

Для выживания украинских промышленных предприятий в жесткой конкурентной борьбе на отечественных и зарубежных рынках они прибегают к вертикальной интеграции путем проведения операций слияния и поглощения. В связи с этим возникла потребность в рассмотрении сущности процессов слияния и поглощения и их влияния на конкурентоспособность предприятия.

Предприятия могут выбирать как один из путей развития – слияние или поглощение, тип которых зависит как от мотивов, так и от предпосылок интеграции. К основным мотивам слияния и поглощения компаний можно отнести: достижение синергетического и комплементарного эффектов, финансовых выгод, диверсификации производства, повышения уровня конкурентоспособности предприятия и др. Наиболее важными предпосылками слияния и поглощения выступают: добровольное согласие акционеров; выкуп полного пакета акций; банкротство и решение суда; решение государственных органов власти; покупка имущественного комплекса.

Учитывая мотивы и предпосылки, которые возникли у предприятия, процесс слияния и поглощения можно представить в виде трех этапов: подготовка к слиянию или поглощению; заключение соглашения о слиянии или поглощении; интеграция компании.

При этом на первом этапе проводится выбор мотивов и стратегии интеграции в соответствии с критериями эффективности слияния и поглощения; анализ рынка, на основе которого проводится выбор компании-цели и оценка стоимости операции слияния или поглощения. На этапе заключения соглашения осуществляется переговорный процесс, в рамках которого

происходит непосредственное ознакомление с деятельностью компании-цели, определение причин слияния и, на их основе, соответствующего типа слияния или поглощения, и юридическое оформление соглашения.

На завершающем этапе происходит непосредственный процесс интеграции. В частности, проводится оценка его результатов, определяется полученный синергетический и комплементарный эффект, и устанавливается влияние проводимых изменений на конкурентоспособность компании.

Результатом интеграции предприятий может стать не только повышение эффективности текущей деятельности, но и негативные последствия, основными причинами которых являются: неправильная оценка привлекательности компании-цели; ошибки с определением инвестиций, необходимых для заключения соглашения об интеграции; ошибки в процессе реализации соглашения.

На успешный результат проведения слияния или поглощения предприятий могут повлиять следующие факторы: обоснованный выбор компании-цели; верный расчет ожидаемого синергетического и комплементарного эффектов от интеграции; определение детерминант создания будущей стоимости интегрированной компании; формулирование основных принципов интеграции.

Таким образом, процесс интеграции бизнеса позволяет не только улучшать рыночные позиции, получать доступ к новым продуктам и каналам дистрибуции, снижать расходы и усиливать финансовую стабильность предприятия, увеличивать размеры и повышать безопасность компании, но и, как следствие, достигать синергетического эффекта и высокого уровня конкурентоспособности при тщательной и своевременной их оценке.

---

## **ОРГАНИЗАЦИЯ ИНТЕГРИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМОЙ**