

Кызыуров Денис Олегович,
Экономический факультет Магистратура 2 курс
направление подготовки «Международный бизнес»,
Кубанский государственный университет
Kyzyurov Denys Olegovich,
Faculty of Economics Master's degree, 2nd year
training direction "International Business",
Kuban State University

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СЛИЯНИЙ И ПОГЛОЩЕНИЙ THEORETICAL FOUNDATIONS OF MERGERS AND ACQUISITIONS

Аннотация. В статье раскрываются теоретические основы слияний и поглощений как инструмента стратегического развития компаний в условиях международной конкуренции. Рассмотрены сущность понятий «слияние» и «поглощение», основные классификации сделок M&A, мотивы их проведения, источники синергетического эффекта, а также риски, возникающие на этапе оценки и постинтеграционной работы. Особое внимание уделяется трансграничным сделкам как способу выхода на новые рынки и получения доступа к ресурсам, технологиям и клиентам.

Abstract. The article examines the theoretical foundations of mergers and acquisitions as a tool for strategic corporate development in the context of international competition. The paper considers the essence of mergers and acquisitions, key types of M&A transactions, motives for their implementation, sources of synergy, and risks arising during valuation and post-merger integration. Special attention is paid to cross-border transactions as a way to enter new markets and gain access to resources, technologies and customers.

Ключевые слова: Слияния и поглощения, M&A, международный бизнес, корпоративная стратегия, синергия, интеграция, конкурентоспособность.

Keywords: Mergers and acquisitions, M&A, international business, corporate strategy, synergy, integration, competitiveness.

Введение

Современная мировая экономика характеризуется высокой скоростью изменений, усилением конкуренции и усложнением глобальных цепочек создания стоимости. В таких условиях компании не всегда могут развиваться только за счет органического роста, поскольку самостоятельное расширение требует значительных ресурсов и времени. Поэтому одним из наиболее распространенных инструментов корпоративного развития становятся сделки слияний и поглощений, которые в международной практике обозначаются термином M&A – mergers and acquisitions.

Актуальность изучения теоретических основ M&A связана с тем, что результат таких сделок не является автоматически положительным. Даже крупные и финансово обеспеченные компании сталкиваются с неудачами, если неверно оценивают объект приобретения, переоценивают ожидаемую синергию или недооценивают сложность интеграции. Следовательно, M&A необходимо рассматривать не как разовую финансовую операцию, а как комплексный стратегический процесс, включающий анализ, переговоры, юридическое оформление и последующее объединение организаций.

Сущность слияний и поглощений

Слияние представляет собой форму объединения двух или более компаний, при которой создается новая организация либо одна из компаний продолжает существование,



принимая активы и обязательства другой стороны. В теоретическом смысле слияние предполагает относительно равноправное объединение участников, которые стремятся совместно достичь стратегических целей. Однако на практике полное равенство встречается редко, поскольку одна из сторон обычно обладает более сильными финансовыми, технологическими или управленческими позициями.

Поглощение отличается тем, что одна компания приобретает контроль над другой путем покупки акций, долей участия или ключевых активов. Покупатель получает возможность определять стратегию, структуру управления и дальнейшее развитие приобретенного бизнеса. В отличие от слияния, поглощение чаще связано с доминирующей ролью компании-покупателя. При этом внешне сделка может называться «слиянием», хотя фактически имеет признаки поглощения, если контроль переходит к одной стороне.

Таким образом, основное различие между слиянием и поглощением заключается в характере контроля и распределении управленческого влияния. Объединяющим признаком является изменение структуры собственности и концентрация ресурсов. В широком понимании M&A выступают формой корпоративной реструктуризации, направленной на повышение стоимости бизнеса и укрепление его конкурентных преимуществ.

Классификация сделок M&A

В научной литературе сделки слияний и поглощений классифицируются по нескольким основаниям. По характеру связи между компаниями выделяют горизонтальные, вертикальные и конгломератные сделки. Горизонтальные M&A осуществляются между компаниями одной отрасли, часто прямыми конкурентами. Их цель состоит в увеличении рыночной доли, сокращении издержек, расширении ассортимента и достижении экономии на масштабе. Такие сделки особенно заметны на зрелых рынках, где дальнейший рост ограничен высокой конкуренцией.

Вертикальные сделки происходят между компаниями, находящимися на разных стадиях производственно-сбытовой цепочки. Например, производитель может приобрести поставщика сырья или дистрибьютора. Основная задача вертикальной интеграции заключается в усилении контроля над цепочкой создания стоимости, снижении зависимости от посредников и повышении устойчивости поставок. В международном бизнесе вертикальные M&A часто используются для обеспечения доступа к ресурсам или логистической инфраструктуре.

Мотивы проведения M&A

Ключевым мотивом слияний и поглощений является стремление к синергетическому эффекту. Синергия означает ситуацию, при которой объединенная компания способна создать большую стоимость, чем отдельные компании до сделки. Источниками синергии могут быть снижение затрат, рост выручки, повышение эффективности управления, расширение клиентской базы, улучшение доступа к капиталу и использование новых технологий. В теории именно синергия объясняет экономический смысл большинства сделок M&A.

Операционная синергия возникает за счет объединения производственных мощностей, закупок, логистики, маркетинга и административных функций. Финансовая синергия может проявляться в снижении стоимости капитала, улучшении структуры финансирования и повышении инвестиционной привлекательности. Технологическая синергия особенно важна для компаний, работающих в цифровой экономике, где приобретение перспективной платформы или команды разработчиков может существенно ускорить инновационное развитие.

В международном бизнесе важным мотивом M&A является быстрый выход на зарубежный рынок. Покупка локальной компании позволяет преодолеть барьеры входа, связанные с регулированием, культурными особенностями, потребительскими предпочтениями и каналами продаж. Кроме того, сделки могут быть направлены на получение



доступа к стратегическим ресурсам, укрепление бренда, устранение конкурента или защиту компании от недружественного поглощения.

Особенности трансграничных сделок

Трансграничные слияния и поглощения являются важной формой международной экспансии. Они позволяют компаниям получать доступ к новым рынкам быстрее, чем при создании филиалов или дочерних обществ. Вместе с тем такие сделки отличаются повышенной сложностью, поскольку участники действуют в разных правовых, налоговых, валютных и культурных системах. Это требует более глубокой подготовки и комплексной проверки объекта приобретения.

Одним из центральных факторов успеха международных М&А является учет различий в корпоративной и национальной культуре. Разные подходы к принятию решений, коммуникации, мотивации персонала и управленческой иерархии могут вызвать сопротивление сотрудников и снизить эффективность интеграции. Если компания-покупатель игнорирует культурные различия, то даже финансово привлекательная сделка может привести к потере ключевых специалистов, конфликтам и снижению производительности.

Следующий этап связан с поиском и предварительным отбором целевой компании. Анализируются финансовые показатели, рыночная позиция, клиентская база, активы, технологии, репутация и качество менеджмента. После выбора объекта проводится оценка стоимости. Обычно применяются доходный, сравнительный и затратный подходы. На практике наиболее серьезной ошибкой является завышение цены сделки из-за чрезмерно оптимистичных ожиданий роста или синергии.

Риски и условия эффективности

Слияния и поглощения могут обеспечить быстрый рост и повышение конкурентоспособности, но одновременно они связаны со значительными рисками. Наиболее распространенным является риск переоценки объекта. Если покупатель платит слишком высокую цену, будущий эффект от сделки может не покрыть понесенные затраты. Другой риск связан с нереалистичной оценкой синергии, когда ожидаемая экономия или рост выручки существуют только в расчетах, но не подтверждаются реальными возможностями интеграции.

Эффективность М&А зависит от стратегической логики сделки, качества оценки, полноты due diligence, реалистичности интеграционного плана и способности руководства управлять изменениями. Для международных сделок дополнительно важны культурная адаптация, соблюдение законодательства принимающей страны и учет геополитических факторов. В совокупности эти условия позволяют превратить М&А из формального объединения активов в источник долгосрочного конкурентного преимущества.

Заключение

Слияния и поглощения являются одним из ключевых инструментов развития компаний в современной мировой экономике. В теоретическом плане они представляют собой форму корпоративной реструктуризации, направленную на концентрацию ресурсов, создание синергетического эффекта и рост стоимости бизнеса. Различие между слиянием и поглощением связано прежде всего с распределением контроля, однако в деловой практике эти процессы часто взаимосвязаны.

Следовательно, слияния и поглощения следует рассматривать не как универсальный способ роста, а как сложный управленческий инструмент. Он способен создать значительную стоимость только при условии, что сделка имеет ясную стратегическую цель, экономически обоснована и сопровождается профессиональной интеграцией компаний после ее завершения.

Список литературы:

1. Бригхэм Ю., Эрхардт М. Финансовый менеджмент. - СПб.: Питер, 2019.



2. Гохан П. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний. - М.: Альпина Паблишер, 2020.
3. Дамодаран А. Инвестиционная оценка: инструменты и методы оценки любых активов. - М.: Альпина Паблишер, 2021.
4. Коупленд Т., Коллер Т., Муррин Дж. Стоимость компаний: оценка и управление. - М.: Олимп-Бизнес, 2018.
5. Рид С., Лажу А. Искусство слияний и поглощений. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2017.
6. DePamphilis D. Mergers, Acquisitions, and Other Restructuring Activities. - Academic Press, 2021.

