

Интернет-журнал «Наукovedение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 7, №2 (2015) <http://naukovedenie.ru/index.php?p=vol7-2>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/02EVN215.pdf>

DOI: 10.15862/02EVN215 (<http://dx.doi.org/10.15862/02EVN215>)

**УДК 338.012**

**Решетько Наталья Игоревна**

ФГБОУ ВПО «Московский государственный университет экономики, статистики и информатики»  
Россия, Москва<sup>1</sup>

Доцент кафедры Маркетинга и коммерции

Кандидат экономических наук

E-mail: Natalia.reshetko@rambler.ru

РИНЦ: [http://elibrary.ru/author\\_items.asp?authorid=704057](http://elibrary.ru/author_items.asp?authorid=704057)

**Башкатова Юлия Ивановна**

ФГБОУ ВПО «Московский государственный университет экономики, статистики и информатики»  
Россия, Москва

Доцент кафедры Общего менеджмента и предпринимательства

Кандидат экономических наук

E-mail: 6150786@mail.ru

## **Сущность слияний и поглощений и их влияние на конкурентоспособность компаний на рынке**

---

<sup>1</sup> 119501, г. Москва, ул. Нежинская, 7

**Аннотация.** В данной статье рассматривается сущность слияний и поглощений и их влияние на конкурентоспособность компаний, функционирующих на целевом рынке. Приводятся основные понятия слияний и поглощений, дается классификация и отличительные признаки серого, белого и черного рейдерства. Приведен анализ количества сделок по видам в России и анализ влияния сделок по слияниям и поглощениям на конкурентоспособность отечественных организаций. Выявлено, что основной проблемой российских компаний до сих пор является нехватка ресурсов, а, вследствие этого, низкий уровень инвестиционной активности. По этой причине стратегия диверсификации, с целью повысить уровень конкурентоспособности, приведёт лишь к снижению этого уровня, и вместо одного эффективного и конкурентоспособного бизнеса будут развиваться несколько недостаточно эффективных. Таким образом, процессы интеграции становятся необходимым инструментом для динамично развивающегося бизнеса. Сделки по слияниям и поглощениям позволяют увеличить стоимость бизнеса, создать действительно эффективный и конкурентоспособный продукт, получить уникальные конкурентные преимущества.

Также в статье приводится анализ и классификация мотивов рейдеров, которые во многом дублируют мотивы сделок по слияниям и поглощениям и могут быть самыми разнообразными. Приведено разделение мотивов на три группы и их детальное описание: первая группа – нацеленность на снижение издержек, вторая группа - нацеленность на увеличение потока ресурсов и третья группа - нейтральное отношение к движению ресурсов.

**Ключевые слова:** рейдерство; слияния и поглощения; белое рейдерство; серое рейдерство; черное рейдерство; мотивация рейдеров; недружественные поглощения; виды рейдерства; рейдерство в России.

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Решетько Н.И., Башкатова Ю.И. Сущность слияний и поглощений и их влияние на конкурентоспособность компаний на рынке // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 7, №2 (2015)  
<http://naukovedenie.ru/PDF/02EVN215.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI: 10.15862/02EVN215

Этимология понятия «рейдерство» имеет самое прямое отношение к пиратству – морскому разбою. «Рейдер» в переводе с английского означает «налетчик». Но отличие рейдеров от пиратов было в том, что рейдеры были на службе у государства и нападали только на суда другой страны. Целью рейдеров было потопить судно, в то время как пиратам было важнее ограбить, забрав себе всё содержимое трюмов. Уже в XV веке рейдеры поняли, что убыток противника – всегда прибыль.

Термин «слияния и поглощения» был заимствован из английского языка и является дословным переводом известного термина Mergers and Acquisitions (M&A). Слияния и поглощения компаний получили распространение в США в конце XIX века, когда американская промышленность из форм малых и средних предприятий начала переходить к многонациональным корпорациям.

- Слияние (merger) – операция, в результате которой объединяются две или более компаний.
- Поглощение:
  - Takeover – приобретение контроля над целевой компанией путём покупки более 50% её акций. Чаще всего термин используется, когда говорится о недружественном поглощении.
  - Acquisition – операция, в результате которой одна компания приобретает другую или её часть.

По причине того, что в Законодательстве Российской Федерации нет четкого определения термина «слияния и поглощения», в 2000-х годах у российских экономистов сформировались две точки зрения.

В соответствии с первой трактовкой, сделки по слиянию и поглощению рассматриваются отдельно друг от друга. Слияние – одна из форм реорганизации предприятия, определенная в российском законодательстве, включающая в себя возникновение нового общества путём передачи ему всех прав и обязанностей двух или нескольких обществ с прекращением последних. Поглощение рассматривается, как установление контроля над предприятием-объектом, по сути, против воли нынешнего собственника предприятия-цели. В данной трактовке определение «поглощения» синонимично термину «недружественное поглощение» [9].

В соответствии со второй точкой зрения, «слияние и поглощение» - термин, описывающий все сделки, в ходе которых меняется экономическая форма контроля над деятельностью объекта или же происходит переход контроля к другой организации.

Наиболее верным, на взгляд автора, является следующее определение. Поглощение юридического лица – это сделка, совершаемая с целью установления юридического и фактического контроля одного юридического лица над другим и осуществляемая путем приобретения части уставного капитала (акций, долей, паев и т.п.) поглощаемой компанией, в результате чего последняя становится зависимой или дочерней и (или) путем реорганизации в форме присоединения либо слияния.

В России до сих пор между понятиями «рейдерство» и «недружественное поглощение» ставят знак равенства, хотя, на мой взгляд, это не совсем правильно. Всё дело в законности проводимых действий. Рейдерство – противоправное деяние, нередко с применением физической силы, обмана и шантажа. Это общественно опасное деяние, которое связано с незаконным приобретением права собственности и управления с установлением полного или частичного контроля над активами предприятия. Стоит различать «белое», «серое» и «черное» рейдерство (таблица 1).

Таблица 1

Сравнение видов рейдерства [10]

	Характер соответствия закону	Характер воздействия на оппонента	Уровень риска и доходности
«Черное» рейдерство	Значительное нарушение закона	Применение силы или угрозы её применения	Высокий уровень риска и доходности
«Серое» рейдерство	Незначительные или недоказуемые нарушения закона	Без применения силы или угрозы	Обычный уровень риска или доходности
«Белое» рейдерство	В соответствии с законом	Без применения силы или угрозы	Обычный уровень риска или доходности

«Белое» рейдерство, совершаемое без нарушения закона, как правило, является не больше, чем шантажом. Рейдер, имеющий миноритарный пакет акций, пытается продать его по завышенной цене, в надежде, что руководство выкупит его. Этот вид рейдерства приносит быстрые и легкие, хоть и небольшие, деньги. Применяется не для захвата бизнеса, а для получения единоразовой прибыли. По сути, можно сказать, что данный вид рейдерства приносит пользу, ведь от руководства отстраняются неэффективные менеджеры, улучшаются бизнес-процессы, а компании задумываются о своей конкурентоспособности [11].

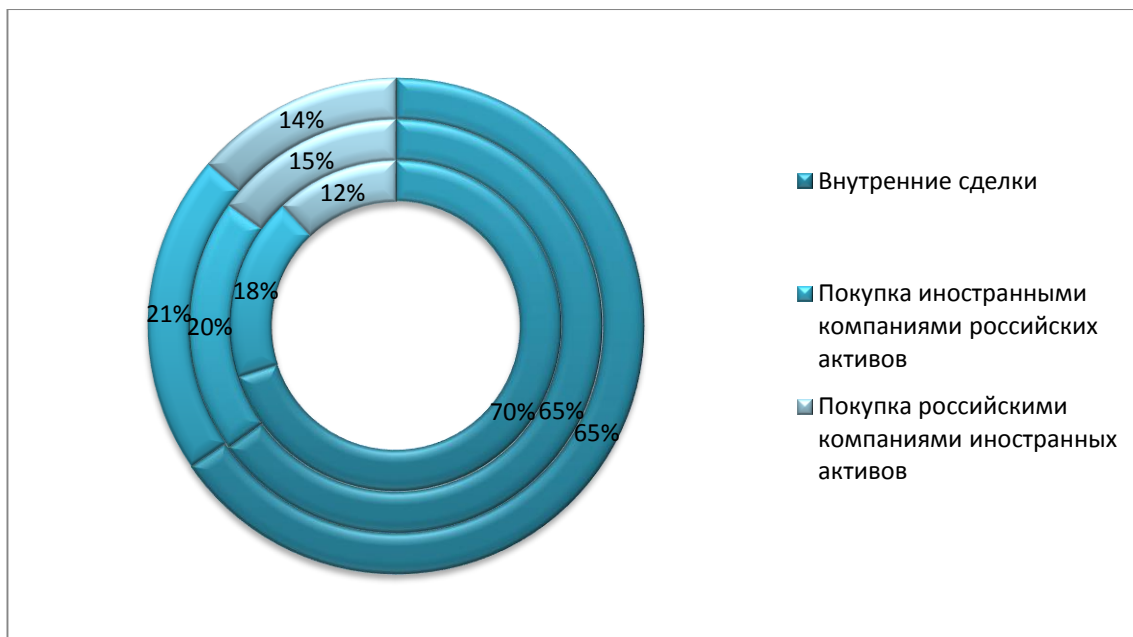
Самыми опасными являются «серые» рейдеры. Такие компании имеют серьёзные юридические и экономические отделы, как правило, называются инвестиционными компаниями. Все действия таких рейдеров оформлены качественно, создаётся видимость полной законности совершаемых действий. Целью таких рейдеров является полный захват компании-жертвы.

«Черное» рейдерство наиболее развито на российском рынке. Совершается с нарушением закона и откровенной наглостью. Этот вид рейдерства основан на физической силе, шантаже, вымогательстве, подкупе и цинизме. Именно такой захват подрывает экономику страны в целом, непосредственно с таким рейдерством необходимо бороться [12].

Безусловно, рейдерство за рубежом и в России – два совершенно разных понятия. На Западе развито, так называемое, «белое» рейдерство, которое представляет собой рыночный инструмент перераспределения собственности с помощью законных механизмов. В России же рейдерство – источник легализации криминала.

В странах с развитой рыночной экономикой слияния и поглощения играют важную экономическую роль в процессах процветания и развития экономической системы. Неэффективные, но имеющие привлекательные активы, предприятия захватываются более успешными. Таким образом, эти самые привлекательные активы переходят в руки более хороших управленцев, ведь наиболее часто поглощенными компаниями оказываются компании с проблемами и проблемами в системе управления. Многие экономисты считают слияния и поглощения неотъемлемым элементом экономического оздоровления страны в целом.

В то же самое время в России рейдерство считается отрицательным фактором, поскольку плохо влияет на инвестиционную привлекательность страны. Из года в год всё большее количество предпринимателей продает свои активы иностранным компаниям, что бы вывезти их из России до наступления более благоприятного времени. Количество сделок по годам представлено на графике 1.



**График 1.** Количество сделок по видам 2011-2013 г.г. [6]

Несмотря на тенденции последних лет, долгосрочная конкурентоспособность многих российских компаний до сих пор остаётся на очень низком уровне. В настоящий момент ключевым фактором конкурентоспособности является знание специфики рынка, но это лишь временный фактор. Если анализировать более глобально, то можно заметить, что зарубежные компании находятся в более привлекательных условиях с точки зрения конкурентоспособности.

Основной проблемой российских компаний до сих пор является нехватка ресурсов, а, вследствие этого, низкий уровень инвестиционной активности. По этой причине стратегия диверсификации, с целью повысить уровень конкурентоспособности, приведёт лишь к снижению этого уровня, и вместо одного эффективного и конкурентоспособного бизнеса будут развиваться несколько недостаточно эффективных [1].

Таким образом, процессы интеграции становятся необходимым инструментом для динамично развивающегося бизнеса. Сделки по слияниям и поглощениям позволяют увеличить стоимость бизнеса, создать действительно эффективный и конкурентоспособный продукт, получить уникальные конкурентные преимущества. Хотя, с точки зрения корпоративного контроля, слияния и поглощения являются наиболее жесткой формой интеграции, они же – и наиболее эффективная форма оздоровления предприятия [2].

Несмотря на то, что сделки M&A на российском рынке постепенно набирают популярность, рейдерство окончательно не отошло на задний план. Тем самым получается, что вместо того, что бы искать выход из затруднительной ситуации с производством, вести переговоры с компаниями, предприниматели вынуждены противостоять атакам рейдеров. И финансы, которых и так на фирме немного, необходимо вкладывать во всевозможные мероприятия по защите от рейдерства. Постоянная угроза «черного» рейдерского захвата вынуждает российских предпринимателей жить сегодняшним днём, поскольку завтра их бизнес может оказаться в руках совершенно других людей. По их мнению, масштабные вливания денежных средств в производства на российском рынке нерентабельны по причине высокой вероятности потери самого бизнеса даже до момента его полной окупаемости [3]. Всё это приводит к снижению производства и потери конкурентоспособности страны.

Мотивы рейдерских атак во многом дублируют мотивы сделок по слияниям и поглощениям и могут быть самыми разнообразными. Наиболее часто в литературе встречается разделение мотивов на три группы [4].

Первая группа – нацеленность на снижение издержек:

- Экономия масштабов

Достигается тогда, когда величина издержек на одну единицу продукция уменьшается обратно пропорционально уровню производства. Основная идея заключается в том, что увеличение объема производства дает возможность более выгодно и эффективно использовать имеющиеся мощности и ресурсы.

- Повышение эффективности работы с поставщиками

При объединении у компаний образуется более эффективный рычаг снижения цен на приобретаемую продукцию. Это может быть достигнуто как получением скидок на крупный заказ, так и угрозой сменить поставщика.

- Устранение дублирования функций

Основная идея – сокращение управляющего персонала и устранение дублирующих функций различных отделов. Так, например, у объединённых компаний может быть общий отдел маркетинга, который может более обширно провести рекламную акцию. Так же пропадает необходимость в покупке дорогостоящих лицензий и приобретении программного обеспечения.

- Кооперация в области НИОКР

Выгода образуется за счет экономии на работах по разработке новых технологий, которые, зачастую, дорогостоящие. Часто встречаются ситуации, когда одна компания имеет в штате выдающихся программистов и инженеров, но не имеет каналов сбыта. В другой же компании налажена сеть сбыта, но у работников не хватает творческого потенциала. Таким образом, при объединении образуется компания с налаженными каналами сбыта и потенциалом для разработки нового продукта.

- Преимущества благодаря капиталу

Крупным компаниям предоставляются кредиты на более выгодных условиях, поскольку размер компании сам по себе является обеспечением стабильности. Так и в ситуации с поставщиками, которые ценят крупных клиентов с масштабными заказами.

- Повышение эффективности управления

Зачастую, компанию-агрессора привлекают организации с низким уровнем управленческих качеств руководства. Нередки ситуации, когда компания на протяжении многих лет показывала низкие объемы производства, а после поглощения за несколько месяцев уровень резко вырос. При анализе выявляется факт того, что необходима была реорганизации персонала, после которой производство и наладилось. Таким образом, поглощение является способом совершенствования методов управления [5].

Вторая группа – нацеленность на увеличение потока ресурсов:

- Обеспеченность взаимодополняющими ресурсами (синергия)

Синергия – суммирующий эффект взаимодействия двух ил более факторов, основывающийся на том, что эффект от совместного действия существенно превосходит эффект от каждого отдельного компонента в виде их простой суммы. Слияние окажется эффективным, если несколько компаний имеют взаимодополняющие ресурсы. Каждая

компания получает необходимые ей ресурсы более дешево, нежели заплатила, если бы пришлось создавать их самостоятельно.

➤ Получение крупных контрактов

У объединённой компании образуются мощности, которые позволяют конкурировать с крупными фирмами за получение государственных контрактов, которые обеспечат компании крупную прибыль.

➤ Монополистический мотив

При слиянии горизонтального типа знаменательную роль играет желание компании-агрессора достичь монополистического положения на рынке. В наше время очень важно обладание рыночным влиянием, в частности, влияние на ценовую политику. Достаточно часто встречаются сделки, при которых приобретенная компания закрывается по причине того, что это выгоднее, нежели опускать рыночные цены.

➤ Доступ к информации (ноу-хау) [7]

При слиянии и поглощении, компания получает доступ не только к уникальным технологиям, но и к информации о рынке, менеджменте, товаре. Тем самым, пропадает необходимость тратить крупные денежные средства на заключение договора с третьими компаниями по предмету изучения рынка.

Третья группа – нейтральное отношение к движению ресурсов [8]:

➤ Возможность получить выгоду, продавая по частям

По практике многих лет, активы, проданные по частям, приносят большую выгоду, нежели продажа фирмы целиком. Таким образом, после покупки фирма не ликвидируется, а распродается.

➤ Личные мотивы руководства

Зачастую, руководители стремятся к власти и большей оплате труда, а границы данных стремлений находятся во взаимосвязи с размерами фирмы. Чем больше фирма – тем больше возможностей. Но нередки случаи, когда руководителями поглощающей компании движет азарт и самоуверенность. Правда, как правило, такие сделки очень дорого обходятся покупателю, поскольку фирма в итоге покупается при любых условиях и за любые деньги, лишь бы купить – прямое проявление азарта. Так же, бывают случаи, когда менеджер руководствуется желанием мести: усложнить жизнь руководителю другой компании.

➤ С целью защититься от более враждебного поглощения

Компании, которым грозит враждебное поглощение, продают себе, так называемом, «белому рыцарю» - дружественной компании. Делается это с целью того, что бы захватчикам или стало слишком дорого поглощать крупную компанию, или же пропал интерес к объединённым активам.

➤ «Слишком велик, что бы стать банкротом»

Как показывает практика, крупные размеры компании являются гарантом её стабильности.

Если разделять мотивы рейдерства и мотивы сделок M&A, то к рейдерству напрямую и зачастую относятся:

➤ устранение конкурента;

Является наиболее распространённым мотивом по версии Информационного агентства АК\$М.

- синергетический эффект;
- захват доли рынка, подвластной компании-цели, вместе с компанией;
- захват имущественного комплекса.

Бесконтрольное расширение рейдерства приводит к экономической дестабилизации не только на микро-, но и на макроэкономическом уровне, представляя собой угрозу национальной безопасности государства. Рейдерство с таким уточняющим признаком, как противоправный захват предприятия или активов, можно трактовать как экономически деструктивный, юридически противоправный, морально неприемлемый и социально опасный феномен, устранение которого из современной деловой жизни – важная государственная и политическая задача на этапе становления цивилизованного российского бизнеса. С целью успешного ее решения нужен комплексный анализ данного феномена с позиций ряда наук, включая экономическую науку, юриспруденцию, социологию, психологию, этику и др.



## ЛИТЕРАТУРА

1. Башкатова Ю.И. Управленческие решения. Учебное пособие. Москва, 2008.
2. Башкатова Ю.И. Контроллинг. Учебное пособие. Москва, 2009.
3. Кузнецов В.И. О социальной ответственности предприятий и проблемах социальной отчетности. Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. 2012. № 1. С. 32-34.
4. Кузнецов В.И., Мацюян Д.О. Управление долгосрочной конкурентоспособностью предпринимательских структур в строительстве. Современная конкуренция. 2012. № 2. С. 26-33.
5. Кузнецов В.И., Сагиева Г.С. Анализ результатов научно-технической деятельности в России сквозь призму патентной активности. Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. 2010. № 5. С. 89-95.
6. Леонтьева Л.С., Кузнецов В.И., Конотопов М.Н., Орехов С.А., Башкатова Ю.И., Морева Е.Л., Орлова Л.Н. Теория менеджмента. Москва, 2014.
7. Понявина М.Б. Новые нестандартные методы использования QR-кодов в маркетинговой политике современных компаний. Экономика и современный менеджмент: теория и практика. 2015. № 34. С. 82-86.
8. Понявина М.Б. Маркетинговые аспекты формирования высокого уровня брутто-кэш-флоу на рынке новых услуг за счет премиального ценового позиционирования. Экономика и современный менеджмент: теория и практика. 2015. № 34. С. 87-92.
9. Соколов М.А. Аналитическая модель комплексной оценки эффективности интеграционных трансформаций организаций за счет слияний и поглощений. Транспортное дело России. 2010. № 6. С. 139-143.
10. Соколов М.А. Возможности использования зарубежного опыта в российской практике слияний и поглощений. Вопросы экономических наук. 2007. № 5. С. 199-201. Вопросы экономических наук. 2007. № 5. С. 199-201.
11. Соколов М.А. Организационно-экономическая модель управления стоимостью российских компаний в условиях проводимых процедур по слияниям и поглощениям. Проблемы экономики. 2007. № 5. С. 27-31.
12. Соколов М.А. Аналитическая модель комплексной оценки эффективности интеграционных трансформаций организаций за счет слияний и поглощений. Транспортное дело России. 2010. № 6. С. 139-143.

**Рецензент:** Орехов Сергей Александрович, ФГБОУ ВПО МГУЭСИ «Московский государственный университет экономики, статистики и информатики», профессор кафедры общего менеджмента и предпринимательства, доктор экономических наук.

**Reshet'ko Natal'ya Igorevna**

Moscow state university of economics, statistics & informatics  
Russian, Moscow  
E-Mail: Natalia.reshetko@rambler.ru

**Bashkatova Yuliya Ivanovna**

Moscow state university of economics, statistics & informatics  
Russian, Moscow  
E-Mail: 6150786@mail.ru

## **The essence of mergers and acquisitions and their impact on the companies competitiveness in the market**

**Abstract.** This article deals with the essence of mergers and acquisitions and their impact on the competitiveness of companies operating in the target market. The basic concepts of mergers and acquisitions, a classification and characteristics of gray, white and black raiding. The analysis of the number of transactions by type in Russia and analysis of the impact of mergers and acquisitions on the competitiveness of domestic organizations. Revealed that the main problem of Russian companies is still a lack of resources and, consequently, a low level of investment activity. For this reason, diversification strategy, in order to increase competitiveness, will only lead to a reduction of this level, and instead of one efficient and competitive business will develop several underperforming. Thus, integration processes are an essential tool for dynamic businesses. Mergers and acquisitions can increase the value of the business, to create a truly efficient and competitive product, get a unique competitive advantage.

The article also provides an analysis and classification of motives Raiders, which largely duplicate the motives of mergers and acquisitions, and can be very diverse. Powered split into three groups of motives and their detailed description: the first group - the focus on cost reduction, the second group - aimed at increasing the flow of resources and the third group - a neutral attitude to the movement of resources.

**Keywords:** raiding; mergers and acquisitions; corporate raiding white; gray raid; raiding black; motivation raiders; hostile takeovers; kinds of raiding; raiding in Russia.

## REFERENCES

1. Bashkatova U.I. Administrative decisions. Manual. Moscow, 2008.
2. Bashkatova U.I. Controlling. Manual. Moscow, 2009.
3. Kuznetsov V.I. About social responsibility of the enterprises and problems of the social reporting. Economy, statistics and informatics. UMO bulletin. 2012. No. 1. Page 32-34.
4. Kuznetsov V.I., Matsoyan D.O. Management of long-term competitiveness of enterprise structures in construction. Modern competition. 2012. No. 2. Page 26-33.
5. Kuznetsov V.I., Sagiyeva G.S. The analysis of results of scientific and technical activity in Russia through a prism of patent activity. Economy, statistics and informatics. UMO bulletin. 2010. No. 5. Page 89-95.
6. Leontyeva L.S., Kuznetsov V.I., Konotopov M.N., Orekhov S.A., Bashkatova U.I. Orlova L.N. and others. Management theory. Moscow, 2014.
7. Ponyavina M. B. New non-standard methods of use of QR codes in marketing policy of the modern companies. Economy and modern management: theory and practice. 2015. No. 34. Page 82-86.
8. Ponyavina M. B. Marketing aspects of formation of high level a gross-cache-flou in the market of new services due to bonus price positioning. Economy and modern management: theory and practice. 2015. No. 34. Page 87-92.
9. Sokolov M.A. Analitic model of a complex assessment of efficiency of integration transformations of the organizations due to merges and absorption. Transport business of Russia. 2010. No. 6. Page 139-143.
10. Sokolov M.A. Possibility of use of foreign experience in the Russian practice of merges and absorption. Questions of economic sciences. 2007. No. 5. Page 199-201. Questions of economic sciences. 2007. No. 5. Page 199-201.
11. Sokolov M.A. Organizational and economics model of the cost-management of the Russian companies in the conditions of carried-out procedures on merges and absorption. Economy problems. 2007. No. 5. Page 27-31.
12. Sokolov M.A. Analitic model of a complex assessment of efficiency of integration transformations of the organizations due to merges and absorption. Transport business of Russia. 2010. No. 6. Page 139-143.