

Тема 1. Содержание основных понятий слияний и поглощений.

1. Классификация мотивов слияний и поглощений предприятий.
2. Стратегические цели объединения.
3. Корпоративные цели слияния.
4. Функциональные цели при слияниях.
5. Содержание основных понятий слияний и поглощений предприятий.
6. Классификация слияний и поглощений - горизонтальные, вертикальные, конгломерантные.

Совокупность мотивов объединения необходимо разделить на три большие группы.

- 1. Стратегические цели предприятий.
- 2. Корпоративные цели.
- 3. Цели на уровне функциональных областей предприятия.

Стратегические цели отражают более глобальные цели предприятия:

- Защитные цели;
- Инвестиционные цели;
- Информационные цели;
- Получение синергетических выгод;
- Повышение качества управления;
- Налоговые мотивы;
- Разница в рыночной цене компании и стоимости ее замещения.

Корпоративные цели удовлетворяются посредством компромисса между собственниками и менеджерами:

- Цели акционеров;
- «Теория гордыни»;
- Реструктуризация и перераспределение ресурсов;
- Роль информации;
- Теория агентских издержек свободных потоков денежных средств;
- Традиционные мотивы продавцов;
- Разница между ликвидационной и текущей рыночной стоимостью.

Цели на уровне функциональных областей предполагают взаимодействие ресурсов:

- Возможности операционной синергии;
- Цели материально-технического снабжения;
- Цели в производственной сфере;
- Цели в области финансирования;
- Цели в области сбыта.

- Слияние – при добровольном слиянии акционеры компании объединяются на добровольной основе и делят ресурсы образованной укрупненной компании, становясь акционерами новой организации.

- Поглощение - «неравный брак», когда одна компания приобретает другую. При такой сделке акционеры поглощаемой компании не являются владельцами укрупненной организации. Акции малой компании скупаются более крупной компанией.

- Присоединение - еще один способ приобретения одной компанией другой с той лишь разницей, что приобретающая компания выступает в роли захватчика. В этом случае используется термин «принудительное поглощение».

Законодательство Российской Федерации определяет интеграцию через процессы слияния и поглощения

- слиянием признается возникновение нового общества путем передачи ему всех прав и обязанностей двух или нескольких обществ с прекращением деятельности последних;
- присоединением общества признается прекращение одного или нескольких обществ с передачей всех их прав и обязанностей другому обществу.

Путеводитель по слиянию

- Мы считаем, что в результате слияния может создаваться дополнительная стоимость и сделка будет успешной, если:
- верно выбран объект сделки и правильно определены ее условия;
- процесс интеграции отвечает задачам и потребностям конкретной ситуации;
- каждый этап интеграции тщательно спланирован и осуществлен.

Решающие сто дней

- Успех сделки во многом зависит от действий руководства в первые сто дней после объявления сделки. Именно за это короткое время нужно сделать все самое важное для интеграции двух компаний. К сожалению, часто руководство так увлечено самой сделкой, что уже не в состоянии планировать свои действия после ее объявления.

Цели и результаты

- На ранних этапах планирования слияния первые лица компаний продумывают всю логику слияния, определяют цели "Новой компании" и способы их достижения. В это время их традиционно больше всего интересует, какой синергетический эффект можно получить непосредственно в результате слияния, поэтому долгосрочным целям и потенциалу "Новой компании" уделяется мало внимания.

Факторы успеха слияния

- **Главная цель - создание стоимости**
- **Импульс фундаментальным преобразованиям.**
- **Возможности для синергии.**
- **Выполнимые решения.**
- **Стабильность бизнеса.**

Факторы успеха слияния

- **Приоритет эффективности при подборе персонала.**
- **Учет различий в корпоративных культурах**
- **Сильная команда, проводящая интеграцию.**
- **Забота о сотрудниках.**
- **Общение с сотрудниками.**

Источники создания стоимости

- Создание стоимости и интеграция - не одно и то же. Все слияния и поглощения направлены на то, чтобы создавать стоимость. Интеграция - способ достижения этой цели.

Стабильность бизнеса

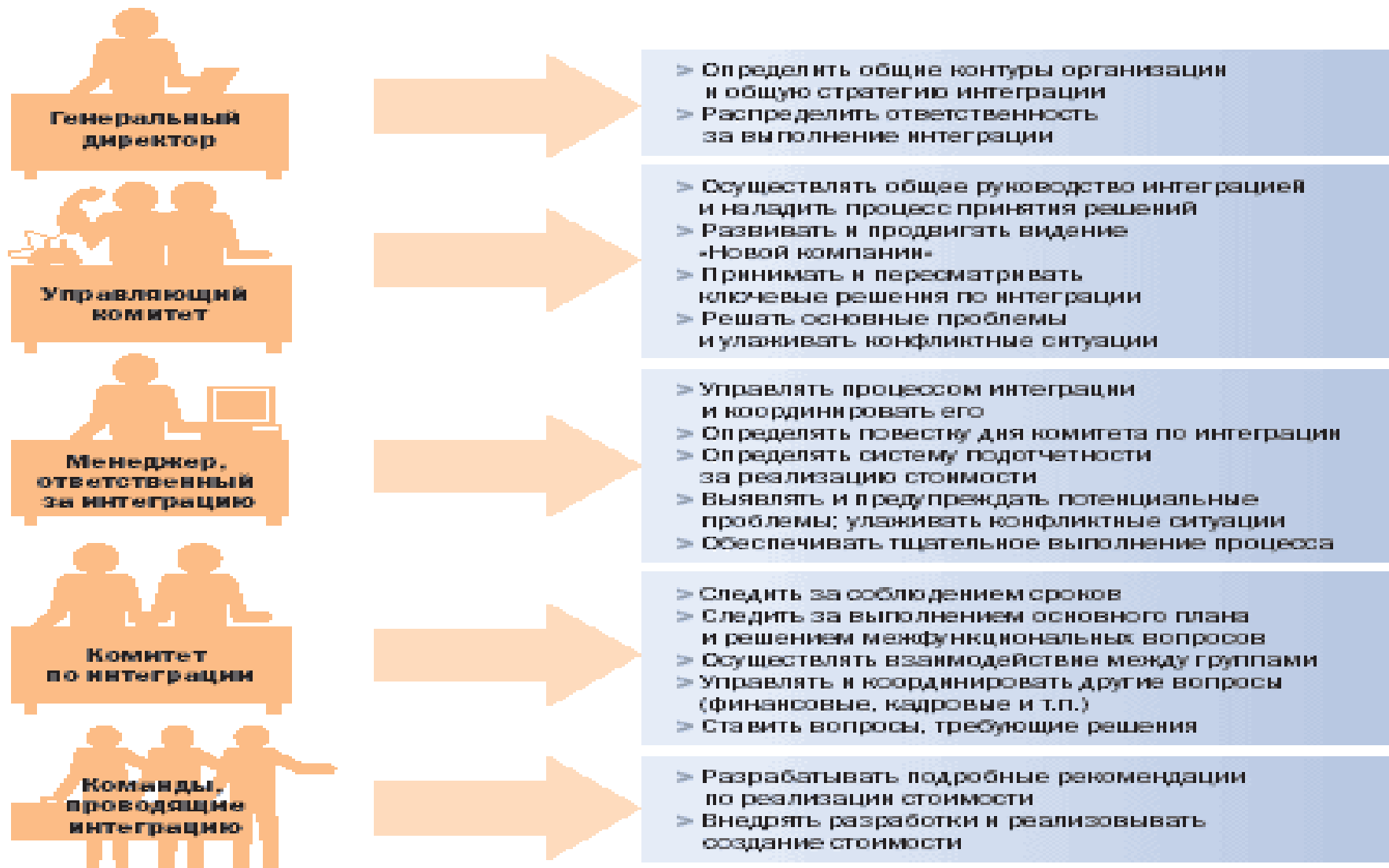
- В процессе интеграции бывает сложно обеспечить стабильную работу компании на переходный период, уложиться в краткосрочный бюджет и принять верные решения по инвестициям и стимулированию бизнеса, которые позволили бы компании эффективно развиваться в долгосрочном периоде.

- **Краткосрочные синергетические эффекты**
- **Скрытые возможности**
- **Новые стратегические возможности**
- **Организационная эффективность**
- **Руководящая команда**
- **Структура организации**
- **Культура высокой эффективности**
- **Корпоративная культура**
- **Талантливые сотрудники**

Интеграция

- Чтобы завершить разработку программы интеграции, нужно как можно быстрее утвердить детальный план интеграции и назначить ответственных за его реализацию, сформировать комитет по интеграции - он будет координировать и направлять процесс объединения двух компаний - и команды, проводящие интеграцию, и провести план в жизнь. Эти задачи можно решать по-разному, и готовых рецептов тут нет.

Проведение слияния



Планирование

- Обычно мы рекомендуем своим клиентам как можно раньше спланировать все этапы интеграции и наметить конечные результаты и сроки. Если вы последуете нашему совету, то тем самым вы сократите время на проведение интеграции и укрепите доверие сотрудников, а у ваших конкурентов останется меньше шансов принять ответные меры.