

## **ВПЛИВ ІНСТРУМЕНТІВ ЗЛИТТЯ І ПОГЛИНАННЯ НА КОРПОРАТИВНУ СТРАТЕГІЮ**

**Александров В.В.**

*Національний технічний університет  
«Харківський політехнічний інститут», м. Харків*

В роботі розглядаються питання стратегій корпоративного управління, як інструменту розвитку.

Багато компаній діють так, ніби поглинання - це їхня стратегія зростання. Вони роблять одну покупку за одною заради загального зростання, при цьому вельми смутно уявляючи собі, яким чином забезпечити зростання після того, як завершиться об'єднання і вони отримають всі можливі синергетичні ефекти, - чіткого плану на цей рахунок у них немає. Придбання іншого бізнесу може виявитися дуже ефективним заходом нарощування вартості в короткостроковому періоді, однак компанії, які ставлять тільки на поглинання, неминуче починають збавляти оберти, коли придатних для поглинання активів, які обіцяють збільшення вартості, стає все менше. Інвестори відразу ж відчують, що компанія вичерпала потенціал зростання за рахунок поглинань: після цього курс її акцій знижується, відображаючи передбачуване уповільнення зростання.

Мети, заради яких їх компанії проводять поглинання, це нарощування можливостей, географічну експансію і «придбання» зростання. Але злиття і поглинання - не самодостатня стратегія, а лише інструмент, що дозволяє заповнити прогалини в стратегії (наприклад, диверсифікувати активи або розширити географію присутності), які тільки за рахунок органічного зростання настільки ж ефективно не усунути. Жодна з найрезультативніших компаній не проводила поглинання з метою оборони, тобто щоб заблокувати конкурента, і цей факт зайвий раз доводить, що успіх покупців пояснюється неухильним дотриманням загальної стратегії. Стратегія злиттів і поглинань цих компаній носить превентивний характер: вони намагаються передбачити зміну ситуації, а не чекати, поки негативні зміни застануть компанію зненацька.

При правильному підході роль поглинань в загальній стратегії компанії виявляється невід'ємним компонентом стратегії зростання великої компанії: як показують результати досліджень McKinsey, довгострокове зростання багатьох великих компаній більш ніж на третину відбувається саме за рахунок поглинань. Однак ці угоди слід розглядати в контексті загальної корпоративної стратегії.

Досвід компаній, які послідовно збільшують свою вартість шляхом поглинань, показує, що їх успіх залежить від кількох загальних моментів. Вони вміло підтримують баланс між поглинаннями і органічним зростанням і добре розуміють, як домогтися конкурентних переваг, покладаючись на свої сильні сторони.