

ОСОБЛИВОСТІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ

©2020 ПТАЩЕНКО О. В.

УДК 336:339.9

JEL: G34; F62

Птащенко О. В. Особливості корпоративного управління процесами злиття та поглинання

У статті розглянуто основні особливості та визначено основні тенденції світового ринку злиття та поглинання (M&A). Сучасний розвиток економіки характеризується поширенням процесів глобалізації, і можна відзначити, що, так чи інакше, останні хвилі злиттів і поглинань щільно пов'язані з протіканням цих процесів. Історія ж розвитку процесів злиття і поглинання у світовій економіці свідчить, що всі сплески угод злиттів і поглинань припадали та припадають на періоди структурних змін, промислових підйомів, технологічних революцій, суттєвої організаційної перебудови світової економіки. Злиття та поглинання компаній – один із найважливіших інструментів розвитку бізнесу в ринковій економіці. Цілями зазначених процесів найчастіше є зростання компанії та використання різного роду синергії, що проявляється в посиленні її впливу на ринки та підвищенні ефективності бізнесу. Більшість угод злиття та поглинання укладають індустріально розвинені країни, збільшується їхня роль і для країн, які розвиваються. Динаміка ринку процесів злиття та поглинання багато в чому буде залежати від здатності компаній укладати великі контракти, оголошені в кінці минулого – на початку цього року. Тільки тоді можна стверджувати, що зростання активності на ринку злиттів та поглинань став довгостроковою тенденцією. Багато фахівців вважають, що нова хвиля злиттів і поглинань неминуче призведе до зростання безробіття, а це, своєю чергою, спричинить загострення соціальної обстановки і вимагатиме додаткових витрат із бюджету.

Ключові слова: глобалізація, корпоративне управління, злиття та поглинання (Mergers and Acquisitions), інтеграція.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-424-429>

Рис.: 4. Бібл.: 17.

Птащенко Олена Валеріївна – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: Olena.Ptashchenko@hneu.net

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2413-7648>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/3833408/olena-ptashchenko>

UDC 336:339.9

JEL: G34; F62

Ptashchenko O. V. Features of Corporate Management of Mergers and Acquisitions Processes

The article examines the main features and identifies the main trends in the global M&A market. The modern development of the economy is characterized by the spread of the processes of globalization, and it can be noted that, one way or another, the latest waves of mergers and acquisitions are tightly related to the flow of these processes. The history of mergers and acquisitions processes in the world economy shows that all surges in mergers and acquisitions agreements were and are accounted for periods of structural changes, industrial rises, technological revolutions, significant organizational restructuring of the world economy. Mergers and acquisitions of companies are one of the most important business development instruments in the market economy. The purposes of these processes are often the growth of company and the use of various kinds of synergies, which is manifested in strengthening its impact on markets and improving business efficiency. Most mergers and acquisitions agreements are concluded by industrialized countries, their role is increasing for developing countries. The dynamics of the M&A processes market will largely depend on the ability of companies to enter into large contracts announced either at the end of the past year or earlier this year. Only then it could be stated that the growth of activity in the mergers and acquisitions market has become a long-term trend. Many experts believe that a new wave of M&A will inevitably lead to an increase in unemployment, and this, in turn, will lead to an aggravation of the social situation and require additional costs from the budget.

Keywords: globalization, corporate management, mergers and acquisitions, integration.

Fig.: 4. Bibl.: 17.

Ptashchenko Olena V. – D. Sc. (Economics), Associate Professor, Professor of the Department of International Business and Economic Analysis, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: Olena.Ptashchenko@hneu.net

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2413-7648>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/3833408/olena-ptashchenko>

Характерною особливістю сучасного етапу світового економічного розвитку є глобалізація, яка зараз проявляється в різних галузях: економічній, політичній, екологічній, культурній і соціальної. Глобалізація економіки свідчить про збільшення світових продажів товарів і послуг; залучення капіталу та робочої сили; інтеграцію ринків, організацій та виробничих ланцюгів; національні межі стають усе більш вираженими для економічної діяльності. Глобалізація охоплює всі сфери людського життя та

має значний вплив на діяльність міжнародних організацій і національних урядів. Процеси глобалізації спостерігаються і в науці.

Сьогодні сучасні найбільші транснаціональні корпорації мають у своєму активі фінансові засоби, що перевищують розмір національного доходу багатьох суверенних держав. Обсяг продажів зарубіжних філій ТНК набагато більший від обсягів «вільної» міжнародної торгівлі. Отже, в індустріальних країнах у середньому половина продукції виробляється за-

кордонними філіями та дочірніми підприємствами транснаціональних корпорацій. Приблизно така ж частка сировини та матеріалів імпортується або виробляється закордонними відділеннями.

500 наймогутніших ТНК світу реалізують 80% усієї продукції електроніки та хімії; 95% фармацевтики, 76% продукції машинобудування. Розподіл ТНК за сферами діяльності на сучасному етапі виглядає таким чином: промисловість – 60%; сфера послуг – 37%; базові галузі – 3% [1–5].

Із 20 провідних ТНК світу 12 належать США, 6 – Японії, по одній – Великій Британії та Німеччині. У сфері міжнародного кредитування лідерство належить японським транснаціональним банкам: у першій десятці вони займають 8 позицій [2].

Найголовніше рішення, яке повинно прийняти за таких умов підприємство, – це виходити на міжнародний ринок чи ні, тобто долучитися до міжнародної торгівлі або збільшувати свою частку на внутрішньому ринку та переорієнтуватися на нові правила гри міжнародного ринку.

Однак є кілька причин, чому бізнес отримує вигоду від виходу на світовий рівень:

- ✦ зростання у великих економічних масштабах;
- ✦ висока прибутковість на міжнародному ринку порівняно з внутрішнім;
- ✦ збільшення частки ринку; продовження терміну служби продукту;
- ✦ міжнародна інтеграція та використання можливостей міжнародного ринку [4].

Саме тому можна стверджувати, що в сучасному глобалізованому світі швидкі економічні та технологічні зміни спричиняють значні корпоративні перетворення. Компанії намагаються підвищити ефективність виробничих процесів і вийти на нові ринки збуту.

Злиття та поглинання підприємств – це економічні процеси, що викликають інтерес і дискусію серед багатьох людей, включаючи не лише професійних аналітиків, але й споживачів продукції, що пропонується на ринку. За останні десятиліття різні галузі економіки в усьому світі зазнали значних змін. Об'єктивний процес глобалізації сучасної світової економіки вимагає нового рівня розвитку для міжнародного бізнесу. Національні ринки в усьому світі інтегруються. Загальна тенденція полягає в тому, щоб зробити фінансову систему більш відкритою для міжнародної конкуренції.

Таким чином, під впливом глобалізації відбуваються зміни в усіх сферах суспільства. Цей процес став темою вивчення майже в будь-якій суспільній науці.

Великі компанії намагаються знайти додаткові джерела розширення за допомогою самомасштабування. Однією з таких найпоширеніших форм масштабування є злиття та поглинання. Так, підприємець

повинен вміти орієнтувати типи об'єднання бізнесу; визначати основні цілі, якими керуються сторони при укладенні договору про злиття або поглинання; оцінювати ефективність господарських операцій і потенційні наслідки. Якщо компанії загрожує поглинання іншою компанією, необхідно вчасно вжити заходів проти всесвітньо відомих асиміляції або створити сприятливі умови для поглинання.

Відповідно до загальноновизнаного підходу *злиття* – це об'єднання економічних одиниць, результатом якого є утворення єдиної економічної системи. Обов'язковою вимогою до об'єднання компанії є утворення нової юридичної особи – компанії, що складається з двох або більше колишніх компаній, втрачає своє незалежне життя. З підписанням контракту нова компанія бере на себе відповідальність і контроль над активами та зобов'язаннями перед клієнтами підприємств. Наприклад, якщо компанія А зливається з компаніями В і С, нова компанія D може вийти на ринок ($D = A + B + C$). У зарубіжній практиці злиття може означати поєднання компаній, при цьому одна з компаній може залишатись, а інші втрачають свою незалежність та життєздатність.

Поглинання – це право власності на компанію, що передбачає повний контроль та абсолютне право власності. Право власності набувається компанією шляхом придбання її акцій на фондовій біржі, тобто придбання компанії. Злиття та поглинання бізнесу є радикальною формою створення нових бізнес-одиниць. Одним із основних рушіїв злиттів та поглинань є їх реструктуризація, щоб зробити бізнес більш прибутковим.

Питання щодо активної експансіоністської політики ТНК, яка проявляється насамперед через злиття та поглинання, стали об'єктом наукових досліджень таких вчених, як І. Бураковський, О. Давидович, Д. Лук'яненко, А. Поручник, Є. Савельєв, С. Сіденко, А. Філіпенко, Т. Фролова, О. Шнирков та ін.

Значний внесок у розвиток теорії управління корпораціями зробили такі українські вчені: В. Геєць, В. Голіков, П. Дем'яненко, В. Євтушевський, Д. Задахайло, О. Кібенко, Г. Назарова, Ю. Петруня, А. Поважний та ін. Основоположниками наукових досліджень операцій злиття та поглинання вважаються Ф. Рід, П. Моросіні, У. Стеджер, Д. Греймс, Ф. Крюгер, С. Зайзель.

Також зазначимо, що складний процес злиття та поглинання має багато особливостей і постійно змінюється під впливом інтеграційних і глобалізаційних процесів сьогодення. Саме тому аналіз корпоративного управління процесом злиття та поглинання є доцільним за сучасного стану ведення міжнародного бізнесу.

Метою дослідження є аналіз сучасного стану корпоративного управління процесами злиття та поглинання.

Міжнародні злиття та поглинання здійснюють значний вплив на приймаючі країни та приводять до економічної реструктуризації в цілому. Придбана компанія може допомогти змінити становище на світовому та місцевому ринках та інтегруватися в міжнародні виробничі, інноваційні та маркетингові системи [15].

Необхідно підкреслити роль новітніх технологій, які дозволяють розміщувати компоненти виробництва в різних країнах, встановлювати прямі зв'язки (організаційні, інформаційні, тощо). Такі процеси дозволяють компаніям значно пришвидшити темпи свого зростання. За таких умов основним стимулом для злиттів та поглинань стало створення синергії, що підвищує ефективність об'єднаної компанії: кожна компанія має зробити окремі частини роботи для забезпечення розвитку об'єднання. Сьогодні злиття та поглинання є важливою стратегією зростання компаній. Здатність використовувати інформаційні технології забезпечує конкурентоспроможність компанії на конкурентних національних і міжнародних ринках.

Водночас злиття та поглинання на місцевих ринках призводять до появи олігополістичних структур та обмеженої конкуренції, що загрожує стабільності національної економіки та може мати негативний вплив на споживачів. Державний контроль необхідний для обмеження цих наслідків злиттів та поглинань, запобігає надмірній концентрації, антиконкурентній поведінці та зростанню цін. Основними сферами такого контролю в розвинених країнах повинні бути: антимонопольне регулювання, регулювання операцій з цінними паперами, оподаткування, оскільки прямі витрати на операції злиття або поглинання залежать від суми податкових платежів.

Таким чином, на *рис. 1* наведемо основні тенденції процесів злиття та поглинання.

Спираючись на особливості міжнародних ринків, стратегії діяльності компаній та обмеженість ресурсів, можна виділити такі способи злиття, що наведено на *рис. 2*.

Процеси злиття та поглинання на міжнародному ринку носять дуже поширений характер і забезпечують прискорення глобалізаційних та інтеграційних процесів у цілому. Також слід звернути увагу на те, що зазначені процеси можуть мати різні форми та види, що, своєю чергою, дає можливість чіткого представлення основних позитивних і негативних тенденцій.

Так, на *рис. 3* наведемо більш детально види та форми процесу злиття та поглинання.

Також можливо представити три основні моделі поглинання:

- ✦ *придбання корпоративних прав* – покупець купує акції, частки іншої компанії разом з усіма її активами, правами та зобов'язаннями;
- ✦ *придбання активів* – покупець купує лише певні активи й зобов'язання компанії;

- ✦ *придбання боргів* – покупець платить за борги іншого підприємства, порушує справу про банкрутство або бере участь у вже існуючому провадженні. Відповідно до Закону України «Про банкрутство» план санації компанії-боржника може передбачати обмін вимог кредиторів на активи чи корпоративні права боржника. Таким чином, покупець одержує контроль над компанією [10].

На *рис. 4*, спираючись на наведений у дослідженні теоретичний базис, визначимо основні причини процесів, що спричиняють злиття та поглинання.

Таким чином, позитивним результатом злиття та поглинань є активізація міжнародного співробітництва. На міжнародному рівні поява великих компаній після злиття та поглинання приведе до посилення конкуренції та перерозподілу впливу між великими транснаціональними корпораціями. До тих пір, поки більшість ринків товарів і послуг не буде монополізовано, конкуренція буде залишатися важливою гарантією необхідності й ефективності злиттів і поглинань. Однак не завжди вдається домогтися результатів за рахунок цих процесів. Причина негативних злиттів і поглинань полягає в тому, що злиття не інтегровані належним чином між об'єднаними компаніями. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. 2017 Global Chemical Industry M&A Outlook. Momentum continues despite global uncertainties // Deloitte Touche Tohmatsu Limited's (DTTL). January 2017. 16 p. URL: <https://www2.deloitte.com/lk/en/pages/manufacturing/articles/global-chemical-industry-m-and-a-outlook.html>
2. Global 2000: The World's Largest Public Companies. URL: <https://www.forbes.com/global2000/#6a3e066d335d>
3. Андрушкіна М. І. Злиття та поглинання: українські реалії. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=40746>
4. Гамма Т. М. Особливості та перспективи розвитку ринку M&A в Україні. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»*. 2016. Вип. 1. С. 106–112. URL: <http://economics-msu.com.ua/ru/journals/1-5-2016>
5. Сабаш В. В., Гонтар Д. А. Ринки злиттів і поглинань: стан, проблеми функціонування і тенденції розвитку. *Механізм регулювання економіки*. 2015. № 4. С. 127–138. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/download/123456789/46796/1/Sabadash_Hontar.pdf;jsessionid=DA95CE249DA050881DCC00146860165B
6. Григоренко Ю. Слияния и поглощения в Украине: дефицит покупателей и низкие цены. URL: http://kreston-gcg.com/upload/slianiya_i_pogloscheniya_v_ukraine.pdf
7. Гулидов Р. В. Слияния и поглощения : для чего они происходят и что они могут означать для обычного инвестора. *Враждебные поглощения в Украине*. 2008. № 4. С. 56–60.



Рис. 1. Тенденції світового ринку злиття та поглинання

Джерело: складено на основі [4–17].



Рис. 2. Види злиття

Джерело: складено на основі [4–17].

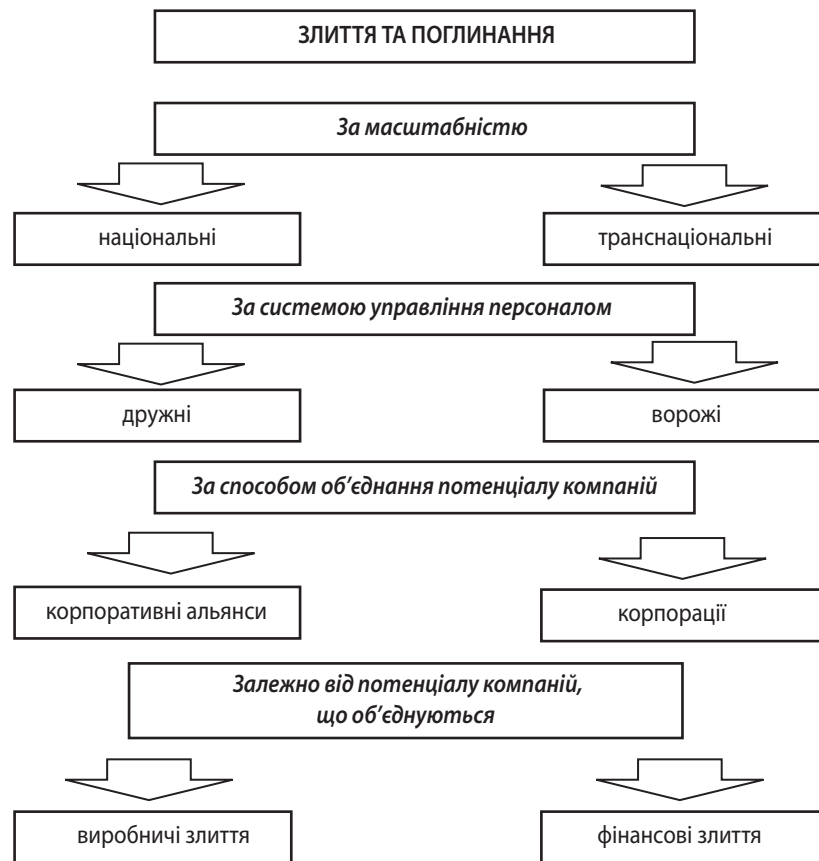


Рис. 3. Види та форми процесу злиття та поглинання

Джерело: складено на основі [4–17].

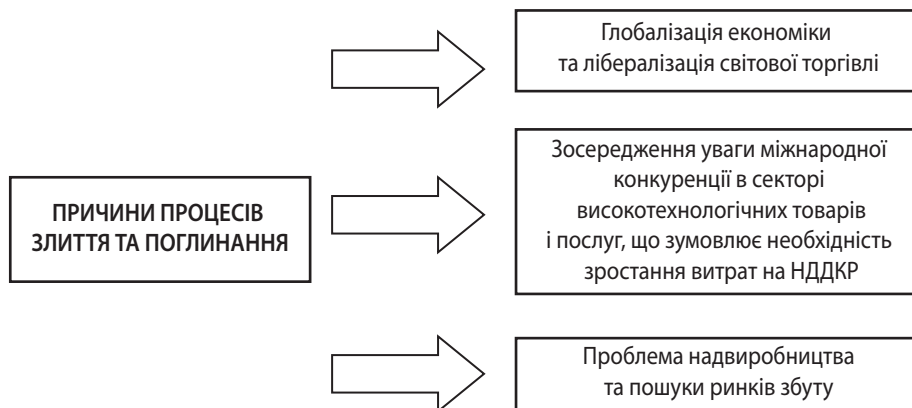


Рис. 4. Причини процесу злиття та поглинання

Джерело: складено на основі [4–17].

- Євтушенко Г. І., Куценко В. І., Птащенко О. В. Нова парадигма вдосконалення системи менеджменту в контексті забезпечення економічного розвитку та соціальної безпеки. *Бізнес Інформ*. 2017. № 4. С. 335–340. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2017-4_0-pages-335_340.pdf
- Іванов Ю. Б., Іванова О. Ю. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в умовах інтенсивної конкурентної боротьби. *Проблеми економіки*. 2012. № 4. С. 121–128. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2012-4_0-pages-121_128.pdf
- Коломійцева О. В. Мотиви та причини процесів злиття та поглинань підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 6. С. 142–149.
- Маркетинговий менеджмент : підручник / Ф. Котлер, К. Л. Келлер, А. Ф. Павленко та ін. : Київ : Хімджест, 2008. 720 с.
- Кубах Т. Г. Ринок злиття та поглинання: сучасний стан та перспективи розвитку. *Ефективна економіка*. 2012. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1151>
- Божкова В. В., Птащенко О. В., Сагер Л. Ю., Сигида Л. О. Трансформації інструментарію маркетингових ко-

- мунікацій в умовах глобалізації. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 73–82.
DOI: <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.1-05>
14. Птащенко О. В. Особливості розвитку міжнародного маркетингу високого технологій в умовах глобалізації. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 2. С. 72–81.
DOI: [10.30857/2413-0117.2018.2.7](https://doi.org/10.30857/2413-0117.2018.2.7)
15. Резнікова Н. В., Рубцова М. Ю., Іващенко О. А. Перспективи розвитку стратегій міжнародного маркетингу в умовах глобальної конвергенції. *Ефективна економіка*. 2019. № 7.
DOI: [10.32702/2307-2105-2019.7.10](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.7.10)
16. Резнікова Н. В., Рубцова М. Ю., Рилач Н. М. Інституційні важелі міжнародної конкурентоспроможності національної інноваційної системи: проблема вибору інструментів стимулювання інноваційних підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 11.
DOI: [10.32702/2307-2105-2018.11.14](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.11.14)
17. Тхі Хант Н. Міжнародний ринок злиттів і поглинань: останні тенденції і перспективи росту. *Персонал*. 2005. № 2. С. 58–63. URL: <http://personal.in.ua/article.php?ida=116>

REFERENCES

- Andriushkina, M. I. "Zlyttia ta pohlynannia: ukrainski realii" [Mergers and Acquisitions: Ukrainian Realities]. <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=40746>
- Bozhkova, V. V. et al. "Transformatsii instrumentarii marketingovykh komunikatsii v umovakh hlobalizatsii" [Transformation of Marketing Communications Tools in the Context of Globalization]. *Marketing i menedzhment innovatsii*, no. 1 (2018): 73-82.
DOI: <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.1-05>
- "2017 Global Chemical Industry M&A Outlook. Momentum continues despite global uncertainties". Deloitte Touche Tohmatsu Limited's (DTTL). January 2017. <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/manufacturing/articles/global-chemical-industry-m-and-a-outlook.html>
- "Global 2000: The World's Largest Rublis Somranies". <https://www.forbes.com/global2000/#6a3e066d335d>
- Grigorenko, Yu. "Sliyaniya i pogloshcheniya v Ukraine: defitsit pokupateley i nizkiye tseny" [Mergers and Acquisitions in Ukraine: Shortage of Buyers and Low Prices]. http://kreston-gcg.com/upload/sliyaniya_i_pogloshcheniya_v_ukraine.pdf
- Gulidov, R. V. "Sliyaniya i pogloshcheniya : dlya cheho oni proiskhodyat i chto oni mogut oznachat dlya obychnogo investora" [Mergers and Acquisitions: What They are for and What They Can Mean for the Average Investor]. *Vrazhdebnyye pogloshcheniya v Ukraine*, no. 4 (2008): 56-60.
- Hamma, T. M. "Osoblyvosti ta perspektyvy rozvytku rynku M&A v Ukraini" [Characteristics and Prospects of M&A Market in Ukraine]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnogo universytetu. Serii «Ekononika»*. 2016. <http://economics-msu.com.ua/ru/journals/1-5-2016>
- Ivanov, Yu. B., and Ivanova, O. Yu. "Stratehiia formuvannia konkurentnykh perevah pidpriemstva v umovakh intensyvnoi konkurentnoi borotby" [The Strategy of Enterprise's Competitive Advantages Formation Under Condition of Intensive Competitive Struggle]. *Problemy ekonomiky*. 2012. https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2012-4_0-pages-121_128.pdf
- Kolomiitseva, O. V. "Motyvny ta prychnyny protsesiv zlyttia ta pohlynan pidpriemstv" [Motives and Reasons for Enterprises Mergers and Acquisitions]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 6 (2012): 142-149.
- Kotler, F. et al. *Marketingovy menedzhment* [Marketing Management]. Kyiv: Khimdzhest, 2008.
- Kubakh, T. H. "Rynok zlyttia ta pohlynannia: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku" [Market of Mergers and Acquisition: The Modern State and Prospects of Development]. *Efektivna ekonomika*. 2012. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1151>
- Ptashchenko, O. V. "Osoblyvosti rozvytku mizhnarodnoho marketingu vysokikh tekhnolohii v umovakh hlobalizatsii" [International High-Tech Marketing Development Trends in the Context of Globalization]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dizainu. Serii «Ekononichni nauky»*, no. 2 (2018): 72-81.
DOI: [10.30857/2413-0117.2018.2.7](https://doi.org/10.30857/2413-0117.2018.2.7)
- Reznikova, N. V., Rubtsova, M. Yu., and Ivashchenko, O. A. "Perspektyvy rozvytku stratehii mizhnarodnoho marketingu v umovakh hlobalnoi konverhentsii" [Prospects for the Development of International Marketing Strategies in the Context of Global Convergence]. *Efektivna ekonomika*, no. 7 (2019).
DOI: [10.32702/2307-2105-2019.7.10](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.7.10)
- Reznikova, N. V., Rubtsova, M. Yu., and Rylach, N. M. "Instytutsiini vazheli mizhnarodnoi konkurentospromozhnosti natsionalnoi innovatsiinoi systemy: problema vyboru instrumentiv stymulivannia innovatsiinykh pidpriemstv" [Institutional Levers of the International Competitiveness of the National Innovation System: The Problem of Selecting the Instruments for Stimulation of Innovating Enterprises]. *Efektivna ekonomika*, no. 11 (2018).
DOI: [10.32702/2307-2105-2018.11.14](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.11.14)
- Sabadash, V. V., and Hontar, D. A. "Rynky zlyttiv i pohlynan: stan, problemy funktsionuvannia i tendentsii rozvytku" [Mergers and Acquisitions Markets: State, Problems of Functioning and Development Trends]. *Mekhanizm rehulivannia ekonomiky*. 2015. https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/46796/1/Sabadash_Hontar.pdf;jsessionid=DA95CE249DA050881DCC00146860165B
- Tkhi, Khant N. "Mizhnarodnyi rynek zlyttiv i pohlynan: ostanni tendentsii i perspektyvy rostu" [International Market for Mergers and Acquisitions: Recent Trends and Growth Prospects]. *Personal*. 2005. <http://personal.in.ua/article.php?ida=116>
- Yevtushenko, H. I., Kutsenko, V. I., and Ptashchenko, O. V. "Nova paradyhma vdoskonalennia systemy menedzhmentu v konteksti zabezpechennia ekonomichnoho rozvytku ta sotsialnoi bezpeky" [The New Paradigm for Improving the System of Management in the Context of Ensuring Economic Development and Social Security]. *Biznes Inform*. 2017. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2017-4_0-pages-335_340.pdf