

# День предпринимателя

Ядрин,

12 марта 2004 г.

# Тенденции развития предпринимательства: слияния и поглощения

Крюков Дмитрий,  
директор ГУП «Республиканский  
бизнес-Центр»

# Глобализация – катализатор слияний и поглощений

1. Растворение государственных границ
2. Демпинг входных цен конкурентов ниже разумных пределов
3. Поляризация потребительских свойств товаров: от минимальных до эксклюзивных
4. Применение информационных технологий в управлении финансовыми потоками
5. Выстраивание транснациональных производственно-технологических и торгово-сбытовых цепочек
6. Применение технологий сетевых и дистанционных продаж и закупок

# Слияние и поглощение: основные отличия

## Слияние

1. Образование нового юридического лица с новым названием и подобными функциями.
2. Возможность участия всех сторон в управлении политикой созданной структуры.
3. Повышение статуса делегированных руководителей, переходящих в администрацию вновь созданной структуры.
4. Обратимость совместных действий: возможность выхода любого из участников

## Поглощение

1. Втягивание мелкой структуры в более крупную под ее торговую марку, как правило, с потерей названия.
2. Предполагается переход владельцев фирмы в разряд наемных работников или предлагается «золотое рукопожатие».
3. Понижение статуса руководителей поглощаемой структуры.
4. Необратимость действий – реорганизация или ликвидация по решению головной компании.

# Цели слияния

Сфера деятельности	Предпосылки	Достигаемые цели
Торговля	Наличие сильного внешнего конкурента у группы местных предпринимателей	<ul style="list-style-type: none"><li>- совместная торговая марка;</li><li>- более крупный опт при закупке;</li><li>- прогнозируемая конкуренция на рынке.</li></ul>
Производство и переработка с/х продукции	<p>Возрастающие требования к качеству продукции.</p> <p>Потребность применения дорогих технологий с большим объемом переработки.</p> <p>Консолидация ресурсов: человеческих, финансовых, материальных, интеллектуальных</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- более полная загрузка дорогостоящего оборудования;</li><li>- снижение себестоимости продукции при повышении качества;</li><li>- создание собственных резервов (племенное стадо, кормовая база, склад запчастей)</li></ul>
Сфера услуг	Потребность в регулярной и квалифицированной рекламе.	Все вышеназванное + Устойчивое позиционирование на местном рынке

# Формы слияния

Форма слияния	Преимущества	Недостатки
Стая сардин	Увеличение совокупных оборотов. Включение в работу совокупных ресурсов.	Чучелом кита управляет мозг сардины Отсутствие «жировой прослойки»
Кит + рыбы-прилипалы	Делегирование мелкими участниками представительских функций профессиональному участнику внешнего рынка	Отсутствие компетентных навыков для оценки честности игры «кита». Большие масштабы – большие риски
Три кита	Взаимное перекрытие сфер влияния: географической и продуктовой. Совместное выдавливание мелкой рыбы с занимаемого пространства.	Пассивное поведение одного из китов разлагает группу и сводит на нет преимущества. Конфликты стратегий и культур.
50/50	Взаимное подталкивание к активным действиям на рынке. Разделение ответственности.	Высока вероятность патовых ситуаций.
51/49	Ярко выражен лидер.	Победа – медаль генералу, поражение – голова с плеч солдата.

# Поглощение: мнимый рост

- целесообразно применять в условиях стабильного и прогнозируемого рынка;
- выбор партнера на конкурсной основе или после тщательного отбора из множества альтернатив;
- возрастает риск моральной ответственности перед сложившейся клиентской сетью за недобросовестное поведение головной структуры;
- при активной инновационной деятельности за счет собственных резервов появляются шансы вертикального роста в структуре и получения сверхприбылей от реализации проектов;
- предпочтительна продажа бизнеса для переноса ресурсов в наиболее доходные сферы бизнеса (при наличии альтернатив).

# Выводы

- Рано или поздно это случится.
- Чем позже – тем лучше.
- Время, которое у нас есть – это деньги, которых у нас нет.
- Отсутствие выбора – угроза бизнесу.
- Знай сильных в лицо и жми им при встрече руку.
- Малые конкуренты – твой потенциальный ресурс, а не источник проблем.
- Развивайся или умри.