

УДК 334.758

П. Б. Чурило,

Київський національний торговельно-економічний університет,
кафедра банківської справи

МІСЦЕ ТА РОЛЬ ПРОЦЕСІВ ЗЛИТТЯ ТА ПОГЛИНАННЯ У РОЗВИТКУ БАНКІВ

Анотація. Досліджено: процеси злиття та поглинання у банківському секторі, стратегічні аспекти злиття та поглинання, рівні реалізації процесів злиття та поглинання.

Визначено: поняття злиття та поглинання, основні мотиви злиття і поглинання, види поглинань.

Проаналізовано: специфічні риси та етапи транскордонного злиття і поглинання для країн з перехідною економікою.

Ключові слова: поглинання, злиття, синергетичний ефект, диверсифікація, інтеграція, транскордонне злиття і поглинання, капіталізація

Проблематика дослідження.

В останні десятиліття різні сектори економіки в усьому світі зазнають значних змін. Об'єктивний процес глобалізації сучасної світової економіки потребує нового рівня розвитку банківського бізнесу. Національні фінансові ринки в усьому світі стають більш інтегрованими. Як наслідок змінюється характер конкуренції та структура банківського сектора. Загальна тенденція полягає у підвищенні ступеня відкритості фінансової системи для міжнародної конкуренції.

Аналіз останніх досліджень.

Процеси злиття та поглинання є малодослідженими і нечисельними. Прерогатива в наукових пошуках належить американським дослідникам, оскільки найбільша активність таких консолідацій спостерігається на ринках США. Основоположниками наукових досліджень операцій злиття та поглинання вважаються Гохан Патрик А., Доналд Депаамфіліс, Рід Ф., Моросіні Пьеро, Стеджер Ульріх, Греймс Дінз, Фріц Крюгер, Стефан Зайзель.

Результати дослідження.

Основними носіями міжнародної інтеграції у фінансово-кредитній сфері виступають провідні банківські групи. Зміни, що відбуваються в світовій економіці стали потужним фактором прискорення та розширення масштабів закордонної експансії, освоєння нових, потенційно перспективних зон впливу, посилення конкурентоспроможних позицій на міжнародному рівні. При цьому іноземні банки, як правило, не створюють нові структури, а набувають діючі місцеві фінансово-кредитні організації. Міжнародні злиття та поглинання стали одним з основних способів здійснення стратегії розвитку банків у сучасних умовах.

У відповідності з закордонними підходами злиття розглядається як об'єднання товариств, результатом якого є утворення нової корпорації або приєднання одного із них до іншого (табл. 1).

Таблиця 1

Тлумачення терміну злиття в зарубіжній науковій літературі

Джерело	Визначення поняття	
К. Боумен	злиття	об'єднання акціонерів в рамках нової організації, ресурси якої вони ділять між собою [1]
Гохан Патрик А.	злиття	об'єднання різних за розмірами компаній при якому одна компанія приєднується до іншої [2]
	консолідація	об'єднання однакових за розмірами компаній з утворенням нової юридичної особи [3]
Доналд Депаамфіліс	слияние	это объединение двух компаний, в результате которого только одна из них сохраняется как юридическое лицо [4]
Стэнли Фостер Рид, Александра Рид Лажу	слияние	слияние происходит, когда одна корпорация соединяется с другой и растворяется в ней [5]
В.А. Галанов	злиття	це процес об'єднання двох або декількох акціонерних товариств, результатом якого є створення нового акціонерного товариства, якому передаються всі права і обов'язки акціонерних товариств, що об'єднуються з одночасним припиненням їх діяльності [6]

Б. Мильнер, проф. Ф. Лиис	злиття	реорганізація, яка відбувається шляхом придбання майна або майнових прав іншої компанії [7]
Чечетов М.В.	злиття	це виникнення нового товариства правонаступника з передачею йому згідно з передавальними актами всіх прав та обов'язків двох або більше товариств і припиненням їх діяльності [8]
Большая экономическая энциклопедия	слияние	объединение, которое обычно имеет добровольный характер. Имущества и деятельности двух или нескольких компаний для создания новой компании или для поглощения этих компаний одной из них; является обоюдным договором руководства двух компаний об их объединении [9]

В більшості зарубіжних видань не розмежовуються поняття злиття та поглинання. Дуже часто формулювання замінюють одне одне. До таких, що найчастіше зустрічаються ототожнень відносять: злиття та поглинання, злиття та приєднання, поглинання та приєднання (табл. 2). Іноземні автори не прагнуть до ідеалізації чистоти категорій економічної науки і тому не чітко розмежовують поняття злиття та поглинання.

Таблиця 2. Тлумачення терміну поглинання в зарубіжній науковій літературі

Джерело	Визначення поняття
Гохан Патрик А.	Вороже злиття [10]
Доналд Депафиліс	Происходит когда одна компания становится основным собственником и приобретает контроль над другой компанией, ее дочерней фирмой или отдельными активами, например производственным предприятием [11]
Стэнли Фостер Рид, Александр Рид Лажу	Это процесс, предполагающий, что акции или активы корпорации становятся собственностью покупателя [12]
В.А.Галанов	Це встановлення контролю над акціонерним товариством (шляхом викупу його акцій)[13]
Положення про акціонерні товариства	Це покупка 100% акцій товариства, причому поглинуте товариство може продовжувати існувати і далі [14]
Владимирова И.Г.	Взятие одной компанией другой под свой контроль, управление ею с приобретением абсолютного или частичного правособственности на нее. Поглощение компании зачастую осуществляется путем покупки всех акций предприятия на бирже, означающей приобретение этого предприятия [15]

Злиття пропонуємо розуміти як об'єднання двох або декількох юридичних осіб, в результаті якого створюється нова юридична особа з активами та зобов'язаннями об'єднаних юридичних осіб, при цьому юридичні особи, що раніше функціонували, припиняють існування.

Поглинання це об'єднання двох або декількох юридичних осіб, при якому зберігається одна (поглинаюча) юридична особа, до якого переходять активи та зобов'язання поглинає юридичних осіб, при цьому, юридичні особи, що поглинаються, або припиняють своє існування, або контролюються шляхом володіння контрольним пакетом акцій або часткою капіталу.

При дослідженні поняття злиття та поглинання банків вважаємо за доцільне розглянути мотиви злиттів і поглинань.

Теорія та практика сучасного корпоративного менеджменту згадує цілий ряд причин злиттів і поглинань компаній і банків. Прагнення отримати в результаті злиття та поглинання синергетичний ефект, тобто взаємодоповнюючі дію активів двох або декількох організацій, сукупний результат якого перевищує сумарний результат окремо працюють на ринку структур. Виникнення синергетичного ефекту обумовлюється:

- економією масштабу;
- комбінування взаємодоповнюючих ресурсів;
- економією коштів за рахунок зниження транзакційних витрат;
- зміцненням позицій на ринку (мотив монополії);
- економією на НДДКР.

До числа мотивів злиттів і поглинань відносять також прагнення підвищити якість і ефективність управління. Як правило, поглинаються менш ефективні й гірше керовані банки і компанії.

Дуже істотними можуть виявитися і податкові мотиви. Поглинаюча компанія може мати істотними податковими пільгами, які повністю не використовуються з тих чи інших причин.

Диверсифікація бізнесу в розрізі стабілізації потоку грошових коштів та зниження ризиків також відноситься до числа мотивів злиттів і поглинань. Що стосується банківського бізнесу, то процентні доходи схильні до певної циклічності, тому придбання спеціалізованої фінансової установи, основним джерелом доходів якого є комісії, "кредитним" банком може мати дуже позитивний вплив на тренд прибутковості.

Можливість використання надлишкових ресурсів - також важливий мотив. Наприклад, регіональний банк, розташований в районі з великими фінансовими ресурсами, але з обмеженими з тих чи інших причин можливості для їх розміщення, може бути цікавий як об'єкт поглинання для великого банку, що оперує в національному масштабі.

Фахівці вказують на такий мотив злиттів і поглинань, як різниця в ринковій ціні компанії і вартості її заміщення. Що стосується банківської практики, то у великому числі випадків виявляється дешевше купити регіональний банк і перетворити його у філію, ніж відкривати філія "з нуля". Іншим прикладом може служити покупка банком процесінгової компанії.

Такий мотив поглинань, як asset-stripping (покупка компанії для подальшого розпродажу її по частинах з метою отримання прибутку) за рахунок більш високої

ліквідаційної вартості компанії у порівнянні з ринковою, також часто зустрічається на практиці.

Існують і особисті мотиви менеджменту: ці мотиви злиттів і поглинань виникають тоді, коли мотивація вищого менеджменту більш тісно пов'язана з масштабами, ніж із результатами діяльності компанії чи банку. Природно, що великою компанією або банком керувати складніше, ніж малою або середньою, але завжди виникає питання "компенсації за складність управління".

В якості ілюстрації цілей і мотивів розглянемо результати дослідження близько 700 найбільших міжнародних угод злиття і поглинання в період 1996-1998 рр., Проведеного консалтинговою компанією KPMG. Тільки 20% компаній визнали своєю метою збільшення вартості для акціонерів. Розподіл мотивації представлено на рис. 1.

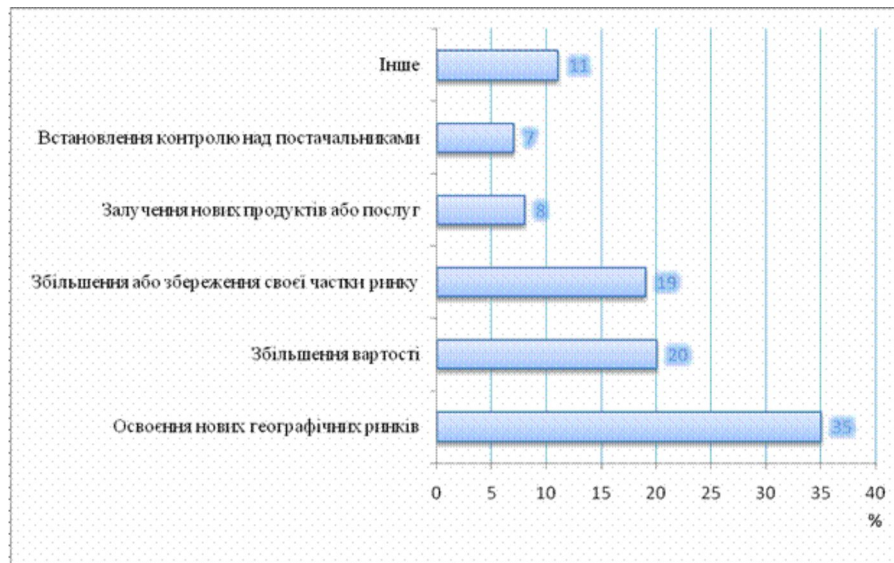


Рис. 1. Розподіл цілей угод злиття та поглинання

Стратегічні аспекти є основними для прийняття управлінських рішень про злиття або поглинання. Вміння пристосовуватися до макроекономічних умов і постійно мінливим і ускладнює потребам клієнтів є умова виживання та розвитку бізнесу. Очевидно, що якщо компанія не розширює масштаби своєї діяльності та / або не пристосовується до постійно мінливих зовнішніх умов, то вона ставить своє майбутнє під сумнів.

Прагнення до росту в багатьох випадках посилюється під впливом підприємців, створити і розвинути той чи інший бізнес. Розмір ділового підприємства в багатьох випадках прирівнюється до сильної сторони бізнесу, домінування на ринку, стабільності доходів, економії масштабу, здатності залучити хороших менеджерів. Для компаній із зовнішніми акціонерами характерним є вимоги до зростання дивідендів та прибутковості в розрахунку на акцію. Ці питання знаходять відображення у стратегії, яка формується під впливом, як зовнішніх умов, так і внутрішніх факторів. Однією із стратегічних опцій є злиття або поглинання.

Органічний ріст, чи зростання за рахунок внутрішньофірмових ресурсів, виражається в тому, що компанія поступово підвищує розмір доходів за рахунок поліпшення становища на ринку шляхом успішного просування продуктів і послуг, підвищення ефективності виробництва і збільшення обсягу продажів. Здатність компанії домогтися довгострокового органічного росту визначається здатністю менеджерів до розробки та реалізації дієвої стратегії розвитку бізнесу. Органічний ріст дозволяє підтримувати стиль управління та корпоративну культуру і цінності.

Органічний ріст у великому числі випадків має свої переваги, тому що спирається на досвід сформованої команди менеджерів, визнаної акціонерами, так і на знання ринку і відпрацювання організацією роботи і стилю ведення бізнесу.

Тим не менш, можливості для органічного росту мають свої межі. Наприклад, нові ринки можуть виявитися недоступними через недосконалість технологій, неможливості виходу на міжнародну арену, невідомості торгової марки, брак розуміння нових ринків. Крім того, внутрішні ресурси можуть виявитися недостатніми для того, щоб швидко прореагувати на нові можливості або проблемні аспекти. Тому розумним рішенням може стати злиття або поглинання, яке дасть змогу придбати необхідні знання, технологію або частку на ринку. За рахунок поглинання можна забезпечити швидкий доступ на нові ринки, розширити діапазон вироблених товарів і послуг, що надаються, досягти такого розміру, коли економія масштабу стає суттєвою для даного ділового підприємства.

Звичайно, можливі й проблеми, викликані зіткненням корпоративних культур, фінансовими ризиками та іншими проблемами поглинаючої компанії.

Для того щоб поглинання було успішним, необхідно, щоб були ретельно розроблені і грамотно застосовані:

- стратегічні підходи на основі формалізованого стратегічного мислення;
- порядок вибору, вибір і аналіз мети поглинання;
- фінансове і організаційне структурування угоди;
- процедури і порядок управління після завершення угоди, а також процес інтеграції поглинається компанії.

Перед тим, як приступити до докладного розгляду злиттів і поглинань, представляється доцільним коротко описати такий вид ведення бізнесу, як стратегічний альянс.

Стратегічний альянс, або угоду про кооперацію, може приймати різні форми, такі як:

- спільні підприємства, створені для здійснення певних проектів;
- інвестиції в компанії, вписуються у технологічні ланцюжки бізнесу;
- ліцензійні угоди, коли компанія, що володіє певною технологією в одній країні, дає ліцензію компанії, що володіє великою часткою ринку в іншій країні.

Причини, що спонукають до створення стратегічних альянсів, дуже різні і часом включають комбінацію різних факторів. В узагальненому вигляді ці причини зводяться до наступного:

- потреба в об'єднанні зусиль та ресурсів на НДДКР;
- необхідність залучити додатковий капітал;
- рішення задачі залучення команди менеджерів з досвідом реалізації певних проектів;
- надання можливості малій компанії використовувати управлінський досвід і місце на ринку більш великої компанії.

Слід підкреслити, що спільні підприємства далеко не завжди успішні: можливі зіткнення різних стилів управління та корпоративних культур, зміни різних обставин і перегляд цілей створення спільного підприємства; крім того, справжні цілі створення спільного підприємства не завжди розкриваються при його створенні.

Альтернативною формою ділового співробітництва є перехресне володіння акціями. У цьому випадку компанії приходять до згоди щодо визнання взаємних інтересів на різних сегментах ринку.

На закінчення слід зазначити, що у випадку стратегічного альянсу можливо недовіру і незрозуміння цілей. Коли велика компанія купує невеликий стратегічний пакет участі в малій компанії, то вона може розглядатися як потенційний "агресор".

Основними стратегічними підходами до злиттів і поглинань є інтеграція і диверсифікація.

В результаті поглинання "поглинаюча" компанія або починає новий вид діяльності (це диверсифікація), або посилює свої позиції в традиційному бізнесі (це інтеграція). На практиці кордону між двома процесами виявляються умовними, і злиття або поглинання включає елементи інтеграції і диверсифікації

У науковій літературі поглинання поділяють на вертикальні і горизонтальні. Вертикальна інтеграція проявляється, коли поглинаюча компанія доповнює свій виробничий процес. Прикладом може служити покупка виробником паперу деревообробного підприємства. В даному випадку це буде інтеграція, "спрямована вгору", так як це придбання робить компанію ближчою до джерел сировини. Якщо ж здійснюється покупка мережі магазинів з торгівлі канцелярськими товарами, то це - "інтеграція, спрямована вниз" (тобто відбувається наближення до кінцевого споживача). Класичним прикладом вертикально інтегрованих організацій є найбільші нафтові компанії, які здійснюють всі операції, починаючи з видобутку нафти і закінчуючи реалізацією пального через належні їм мережі заправних станцій. Горизонтальна інтеграція проявляється тоді, коли поглинаючих компанія за рахунок угоди збільшує свої виробничі потужності, вдосконалює технологію та розширює мережу збуту.

У край рідкісних випадках поглинання не містить елементів диверсифікації. Якщо розглянута вище компанія з виробництва паперу купує деревообробне підприємство, то можливий вихід на виробництво напівфабрикатів для виробництва меблів. З іншого боку, при покупці мережі магазинів канцелярських товарів виникає додатковий бізнес по реалізації газетно-журнальної продукції, сигарет і т.д. Горизонтальна інтеграція зазвичай містить більше елементів диверсифікації, але головним залишається розвиток основного бізнесу.

Більш радикальний випадок диверсифікації - проникнення на абсолютно нові для компанії ринки. У 60-ті і 70-ті роки сформувалася точка зору, що успішна команда менеджерів може результативно працювати в будь-якій галузі економіки, в будь-якому бізнесі. Ця точка зору, в поєднанні з позицією, що ведення різних видів бізнесу, робота в різних галузях знижує ризик, призвели до створення конгломератів - великих груп, що включають не пов'язані один з одним сфери бізнесу. На додаток, економісти вважали, що подібна практика знижує залежність компаній від економічного циклу. На практиці теза про успішність команди менеджерів у будь-якому бізнесі в багатьох випадках не справився.

Тим не менш, у стратегії диверсифікації є свої достоїнства, за умови вирішення проблем управління організацією. Наприклад, може виявитися розумним і перспективним поєднання "зрілого" бізнесу, який генерує стабільний значний потік грошових коштів, з бізнесом, який на даному етапі розвитку вимагає додаткових вкладень, але в певній перспективі володіє потенціалом зростання. Але слід пам'ятати, що успішний бізнес формують сильні команди менеджерів; успіх поглинань з метою диверсифікації в значній мірі залежить від рівня знань і розуміння нового бізнесу всіма співробітниками, що працюють за угодою злиття або поглинання.

Стратегія злиття або поглинання виробляється на основі загальної стратегії розвитку банку. На самому вищому рівні оцінюється, наскільки розглядуване злиття або поглинання відповідає місії та цілям кредитної організації, наскільки вписується в загальну стратегію банку і як органічно може увійти в план заходів щодо реалізації стратегії. У найбільш загальному вигляді процес прийняття рішень про злиття та поглинання можна розглянути, виходячи з зіставлення типових розділів стратегічного плану банку з можливістю злиття або поглинання (табл. 3).

Таблиця 3. Питання злиття або поглинання в процесі реалізації типового стратегічного плану

Типовий зміст стратегічного плану	Питання злиття або поглинання
Місія (головна мета існування організації)	Наскільки пропонуване злиття або поглинання відповідає місії організації?
Цілі (фінансові, розмір бізнесу, ефективність операцій, якість наданих послуг)	Яким чином пропонуване злиття або поглинання буде сприяти здійсненню цілей організації?
Макроекономічні тенденції та передумови розвитку ринку	Наскільки макроекономічні тенденції (включаючи державне регулювання), можливості ринку будуть адекватні для проведення злиття або поглинання?
Оцінка конкурентоспроможності організації	Наскільки злиття або поглинання підвищить конкурентоспроможність організації? Як зміцняться сильні сторони, чи вдасться вирішити проблемні аспекти?
Оцінка можливостей розвитку	Яким чином злиття або поглинання сприятиме оптимальному використанню можливостей розвитку? Чи вдасться знівелювати загрози?
Стратегії по основних сегментах ринку	Яке вплив злиття або поглинання на позицію банку у всіх сегментах ринку надасть злиття або поглинання?
Стратегічні завдання за основними видами діяльності	Чи будуть досягнуті необхідні результати за основними видами діяльності?
Плани заходів з реалізації основних стратегічних завдань	Наскільки злиття або поглинання буде сприяти реалізації планів заходів?
Очікувані фінансові результати	Наскільки злиття або поглинання буде сприяти досягненню встановлених показників?

Процес злиття і поглинання складається з шести етапів. Перші три етапи являють собою процес планування злиття та поглинання, проведення аналітичної роботи по потенційному об'єкті злиття або поглинання, переговори про можливе злиття або угоду та підготовка і підписання відповідної угоди. Другі три етапи - практична реалізація проекту. Основні етапи угоди зі злиття або поглинання:

- розробка стратегії злиттів і поглинань;
- аналіз потенційного об'єкта злиття або поглинання;
- переговорний процес та укладання угоди;
- оцінка та стабілізація положення;
- інтеграція;
- пост-інтеграція.

Розробка стратегії злиття або поглинання є відображенням загальної стратегії банку, що передбачає оцінку становища банку на ринку, аналіз сильних і

слабких сторін, розгляд можливостей та загроз для розвитку бізнесу, аналіз конкурентів.

Стандартні параметри аналізу конкурентів включають оцінку стратегії, продуктового ряду, клієнтської бази та ринків, технологій доставки банківських продуктів. За результатами формування загальнобанківської стратегії формуються цілі злиття або поглинання: хто потрібен для здійснення пріоритетних завдань. Якщо передбачається вихід на нові ринки, то потрібно врахувати наступні фактори:

- співвідношення ризику та прибутковості;
- цілі розвитку бізнесу, основні області, в яких ведеться і буде вестися бізнес, спеціалізація та імідж організації;
- вимоги до величини власного капіталу і до показників достатності капіталу (при виході на міжнародні ринки слід враховувати і вимоги регулюючих органів країн, де передбачається вести бізнес);
- законодавча і нормативна база;
- конкуренція на національному та міжнародних ринках;
- макроекономічні параметри та умови;
- маркетингове дослідження найбільш важливих для бізнесу клієнтських груп.

Стратегія виходу на новий ринок має бути розроблена і здійснюватися на основі ретельного опрацювання можливих варіантів розвитку. В якості першої альтернативи практики розглядають варіант "а що буде, якщо нічого не міняти?".

Процес злиття і поглинань включає стратегічний, тактичний та операційний рівні його реалізації:

Стратегічний рівень - вибір об'єкту:

- стратегія зростання;
- пошук та оцінка об'єкту злиття або поглинання;
- структурування угоди.

Тактичний рівень - поглинання і стабілізація - тактика інтеграції аналіз поточної ситуації:

- концептуальний план;
- деталізований план;
- план заходів щодо реалізації угоди.

Операційний рівень - інтеграція різних видів бізнесу - скоординоване впровадження:

- проміжна оцінка реалізації проекту;
- внесення коригувань;
- оцінка результатів.

Стратегічний рівень передбачає вибір об'єкта для злиття або поглинання, якому передують ретельний і багатоваріантний аналіз варіантів реалізації стратегії розвитку. Банком-покупцем проводиться оцінка своїх стратегічних намірів і визначається оптимальний зв'язок з бізнесом приєднуємої компанії (банку), після чого вибирається стратегія приєднання.

Стратегічні наміри можна розділити на:

- симбіоз;
- адсорбцію;
- збереження статусу.

Симбіоз – взаємопроникнення двох структур: це може бути обмін великими пакетами акцій, що веде до об'єднання низки операцій на фінансових ринках, взаємодоповнення продуктового ряду і т.п.

Адсорбція – повне злиття або поглинання (це означає, що з двох що вступили в угоду структур на ринку залишається тільки одна). В якості прикладу адсорбції можна привести злиття Bank of America і Nations Bank.

При поглинанні можливо збереження статусу (мається на увазі формальний статус організації, наприклад, однією з стратегій розвитку National Australia Bank є поглинання регіональних банків у різних регіонах світу при збереженні їх формального статусу - у Великобританії власністю National Australia Bank є Clydesdale Bank, Yorkshire Bank і Northern Bank).

Типи злиття з точки зору зв'язку з бізнесом пропонуємо поділити на:

- конгломерат (припускає об'єднання різних видів бізнесу при збереженні певної самостійності);
- вертикальну інтеграцію (злиття різних видів бізнесу);
- горизонтальну інтеграцію (об'єднання банківських структур);

Використовувана стратегія може бути:

- агресивною;
- захисною;
- наглядовою.

На основі виявлених характеристик банку-об'єкта поглинання результати проведеного аналізу зіставляють зі стратегічними цілями банку-покупця на предмет відповідності цим цілям. Зіставлення проводиться як на рівні місії і цілей, так і на рівні плану заходів щодо реалізації стратегії, як зазначалося вище.

Результатом проведеної роботи є план заходів щодо реалізації стратегії поглинання. Цей план - складова частина плану заходів щодо реалізації загальнобанківської стратегії. Даним документом визначається перелік необхідних заходів, графік їх виконання, необхідні ресурси (фінансові, людські, інформаційні), а також контрольні моменти.

Світова фінансова індустрія була значно дерегульована за останні два десятиріччя, були зняті географічні та економічні обмеження, завдяки чому активізувалися процеси злиття та поглинання на макро- рівні, що призвело до підвищення концентрації банківського капіталу.

Транскордонні злиття і поглинання банків стали одним із проявів фінансової глобалізації. Головними передумовами розвитку цього явища вважаються швидкі технологічні зміни, фінансова дерегуляція та глобальна конкуренція. Враховуючи те, що основними покупцями виступають розвинуті країни, до передумов слід віднести також досягнення граничної концентрації в межах їх національних банківських ринків. Потрібно згадати і про відкриття доступу до своїх ринків колишніх соціалістичних країн та початку там процесу приватизації банків. Як відомо, транскордонні злиття і поглинання є одним із двох основних способів виходу на іноземні ринки. Саме цей спосіб, враховуючи глобальне економічне середовище, яке постійно змінюється, запеклу глобальну конкуренцію, економить час міжнародних банків на створенні нового бізнесу в певній країні та дозволяє їм демонструвати швидке зростання, впевненіше відстоювати свої позиції.

Для країн із перехідною економікою та країн, що розвиваються, здійснення транскордонного злиття і поглинання має специфічні риси. Іноземні компанії купують місцеві фірми переважно через механізм приватизації. Маючи змогу на рівні з національними претендентами брати участь у конкурсі, вони пропонують

кращу ціну і більш ефективну стратегію розвитку підприємств. Зрозуміло, що таке поглинання можливе лише з погодження держави, оскільки приватизаційні процеси перебувають під жорстким контролем державних органів.

З досвіду Угорщини та інших країн Центральної Європи, можна виділити два етапи процесу транскордонного злиття і поглинання в країнах із перехідною економікою. На першому етапі переважало транскордонне злиття і поглинання колишніх державних підприємств через механізми приватизації (1994-1999 рр.). На другому етапі з'явилися «справжні» M&A (від англ. *merger and acquisition злиття та поглинання*), коли ТНК почали купувати місцеві компанії, створені 5-10 років тому, тобто вже після початку процесів економічної трансформації (після 1999-го). Об'єктами поглинання стали ті компанії, що мали найкращі результати діяльності.

На наш погляд, змусити чи спонукати компанію піти на укладання угоди з конкурентом можуть три групи чинників:

- внутрішня потреба компанії, зумовлена необхідністю пошуку нового напрямку чи способу свого розвитку;
- зовнішні умови, спричинені зміною бізнес-середовища, що загрожує зниженням ефективності діяльності компанії та змушує її шукати нові шляхи розвитку;
- власні бажання, плани та амбіції менеджменту компанії.

Дія внутрішніх мотиваційних чинників проявляється у прагненні компанії-ініціатора злиття чи поглинання отримати нові навички (наприклад, технологічні досягнення, кращі способи організації бізнес-процесів чи досвід персоналу компанії-конкурента). Найчастіше внутрішніми мотивами компанії створення альянсу з конкурентом шляхом злиття є бажання отримати доступ до нових продуктів, ринків, каналів дистрибуції та фінансових ресурсів іншої компанії.

Злиття і поглинання викликані, в основному, більш жорсткими вимогами до капіталізації, вже призводять до укрупнення банків і поступовому зменшенню їх кількості. За цим шляхом ідуть банківські системи Прибалтики, Казахстану, Росії. Наприклад, в Прибалтиці внаслідок процесів злиття і поглинання утворились дві провідні банківські групи. Перша – група SEB (Швеція) – вже володіє контрольними пакетами Eesti Ühispank (Естонія), Uniban (Латвія). За розміром активів доля шведів на ринку банківських послуг Прибалтики складає 30 – 35%. Друга група – Swedbank (Швеція) стала власником Hansabank (Естонія). А він, у свою чергу, має дочірні банки в Латвії і Литві. Доля цієї групи на ринку складає 20 – 25%. Тенденція укрупнення банків, яка почалась в Росії, вже призвела до того, що монополіст на російському ринку роздрібних банківських послуг – Ощадбанк – почав втрачати свої позиції. Його доля на ринку депозитів фізичних осіб, за деякими оцінками, за останній рік зменшилась з 92% до 78%.

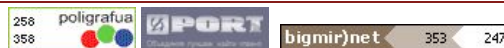
Висновки

Проведене дослідження процесів злиття та поглинання в банківському секторі свідчить про те, що активізація даних процесів викликана останніми видозмінами в світових економічних процесах в цілому та в банківському секторі зокрема. Концентрація банківського капіталу в різних країнах світу має загальні риси, які характеризуються, по-перше, зменшенням кількості діючих банківських установ, по-друге, триваючими процесами злиття, поглинання та створенням банківських об'єднань. Враховуючи процеси глобалізації, можна прогнозувати подальше прискорення процесів концентрації банківського капіталу та скорочення кількості діючих банків. Загалом процеси консолідації мають позитивний ефект, адже сприяють зниженню собівартості банківських послуг, а також підвищенню стійкості банків.

Література

1. К.Боумэн Стратегический менеджмент: Учебник / Пер.с англ. Н.И.Алмазовой. – М.: ООО „Издательство Проспект”, 2003. – 336с.
2. Гохан Патрик А. Слияния,поглощения и реструктуризация компаний / Патрик А. Гохан; Пер. с англ. – 3-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 741 с.
3. Гохан Патрик А. Слияния,поглощения и реструктуризация компаний / Патрик А. Гохан; Пер. с англ. – 3-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 741 с.
4. Доналд Депаμφилис Слияния, поглощения и другие способы реструктуризации компании / пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2007.– 960 с.
5. Рид Ф. Искусство слияний и поглощений/ Стэнли ФостерРид. Александра Рид Лажу; Пер. с англ., 3-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. –957 с.
6. Акционерное дело: Учебник /под ред. В.А. Галанова. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 544 с.
7. Управление современнойкомпанией: Учебник / подред.проф. Б. Мильнера и проф.. Ф.Лииса. – М.: ИНФРА–М 2001. 586 с.
8. Словник акціонера Заг.ред.:Чечетов М.В.: – К.: „Видавничий дім „Корпорація”, 2004. – 600 с.
9. Большая экономическая энциклопедия. – М.: Эксмо, 2007. – 816 с.
10. Патрик А. Слияния,поглощения и реструктуризация компаний / Патрик А. Гохан; Пер. с англ. – 3-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 741 с.
11. Доналд Депаμφилис Слияния, поглощения и другие способы реструктуризации компании / пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2007.– 960 с.
12. Рид Ф. Искусство слияний и поглощений/ Стэнли ФостерРид. Александра Рид Лажу; Пер. с англ., 3-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. –957 с.
13. Акционерное дело: Учебник /под ред. В.А. Галанова. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 544 с.
14. Положення про акціонерні товариства. Затверджене Постановою ради Міністрів РСФР № 601 від 25.12.1990 р.
15. Владимірова І.Г. Слияния и поглощения компаний [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cfin.ru/press/management/1999-1/03.shtml>. - Назва з екрану.

Стаття надійшла до редакції 08.08.2009 року



ТОВ "ДКС Центр"