

# МОТИВАЦИЯ ИНТЕГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР

**А. В. Родионов, Д. В. Корнеев, Е. В. Щербакова, А. Э. Петрущенко**

Луганский государственный университет имени Владимира Даля,  
Луганск, Луганская Народная Республика

В статье проанализированы основные теории, мотивы создания и деятельности интегрированных предпринимательских структур. Проведен анализ сущности слияний и поглощений как экономических явлений процесса концентрации капитала, что дало возможность констатировать их постепенное усложнение с каждой последующей стадией развития мировой экономики. Авторами дано определение понятия «интегрированная инфраструктура предпринимательства», которое является совокупностью хозяйствующих предпринимательских единиц, достигающих взаимосогласованности в организационно-хозяйственных и финансово-кредитных вопросах для решения общих задач и получения синергического эффекта. Исследованы две базовые теории, существующие в современной экономической науке для обоснования преимуществ объединения компаний путем их слияния и поглощения в интегрированные предпринимательские структуры: теория синергии, или теория повышения добавленной экономической стоимости компании, и теория гордыни. На основе изучения исследований развернутых классификаций мотивов слияния и поглощения компаний, целей заключения интеграционных соглашений в разрезе их участников сформирована классификация мотивов по следующим классификационным признакам: мотивы эффективности текущей деятельности, финансовые мотивы и мотивы приобретения конкурентных преимуществ. Выделены и охарактеризованы особенности отечественной практики операций слияния и поглощения компаний, которыми являются банкротство и рейдерство.

*Ключевые слова:* интегрированные предпринимательские структуры, слияние и поглощение, теория синергии, теория гордыни, классификация мотивов, финансовые мотивы, мотивы приобретения конкурентных преимуществ, мотивы эффективности текущей деятельности.

# MOTIVATING INTEGRATION PROCESSES IN ENTREPRENEURIAL STRUCTURES

**Alexander V. Rodionov, Dmitry V. Korneev,  
Ekaterina V. Scherbakova, Anton E. Petrushchenko**

Luhansk State University named after Vladimir Dahl,  
Luhansk, Lugansk People's Republic

The article analyzes key theories, reasons for building and functioning of integrated entrepreneurial structures. The authors regard the essence of mergers and acquisitions (M & A) as economic phenomena dealing with capital concentration, which makes it possible to highlight their gradual complication with each stage of global economy development. They define the notion 'integrated infrastructure of entrepreneurship', which means a sum total of economic business units that reach mutual coordination in organizational-economic and financial-credit fields in order to resolve common problems and obtain synergy effect. The article studied two principle theories available in today's economics substantiating benefits of company amalgamation through M & A into integrated business structures: the theory of synergy or the theory of added economic value growth and the theory of pride. By researching detailed classifications of reasons for M & A of companies, goals of integration agreements in view of their participants the classification of reasons was worked out by the following classification signs: reasons of current work efficiency, finance reasons and reasons for gaining competitive advantages. Specific features of home practice in the field of M & A operations were identified and characterized, which include bankruptcy and raiding.

*Keywords:* integrated business structures, mergers and acquisitions (M & A), theory of synergy, theory of pride, classification of reasons, finance reasons, reasons for gaining competitive advantages, reasons of current work efficiency.

Глобализация всех сфер общественной жизни в условиях экономической нестабильности приводит к постоянной конкурентной борьбе субъектов рыночных отношений. Как следствие, предпринимательские структуры изменяют положение стратегий ведения хозяйства. В свете текущей ситуации последние активно прибегают к интеграционным процессам на международных и национальных рынках путем слияния и поглощения предпринимательских структур, создания стратегических альянсов, совместных предприятий.

Мотивация создания и деятельности интегрированных предпринимательских структур является актуальным, научно-весомым вопросом развития предпринимательства. Исследование теорий, целей и мотивов интеграционных процессов углубляет знание и понимание новых характеристик, присущих интегрированным предпринимательским структурам, по сравнению с субъектами хозяйствования, не задействованными в интеграции [2].

Экономическая мысль современности предлагает ряд научных исследований по сквозной тематике теоретико-методологических основ интеграции предпринимательских структур. Ценными в раскрытии мотивации интеграции процессов предпринимательства стали научные труды

И. Г. Владимировой [1], Ю. В. Игнатишина [7], М. Г. Кулаков [12], С. В. Савчук [13].

Усилия исследований ученых сосредоточены на раскрытии различных аспектов проблемы, решение которой прежде всего требует их систематизации как основы конкретизации задач и путей положительного развития процесса. С учетом весомого вклада ученых в выявление и оценку основных мотивов интеграции предпринимательских структур считаем необходимым систематизировать, обобщить и переосмыслить теоретические подходы в соответствии с требованиями современности.

В последние годы все чаще появляется информация об интеграционных процессах предприятий. Основными методами создания современных интегрированных предпринимательских структур выступают слияния и поглощения, которые фактически выражаются в передаче корпоративного контроля, покупке и обмене активов. Для лучшего понимания сущности слияний и поглощений как экономических явлений процесса концентрации капитала проанализируем их развитие в историческом срезе. Мировая практика насчитывает пять этапов развития организационных форм концентрации капитала в противостоянии антимонопольным политикам правительств ведущих стран (рис. 1).

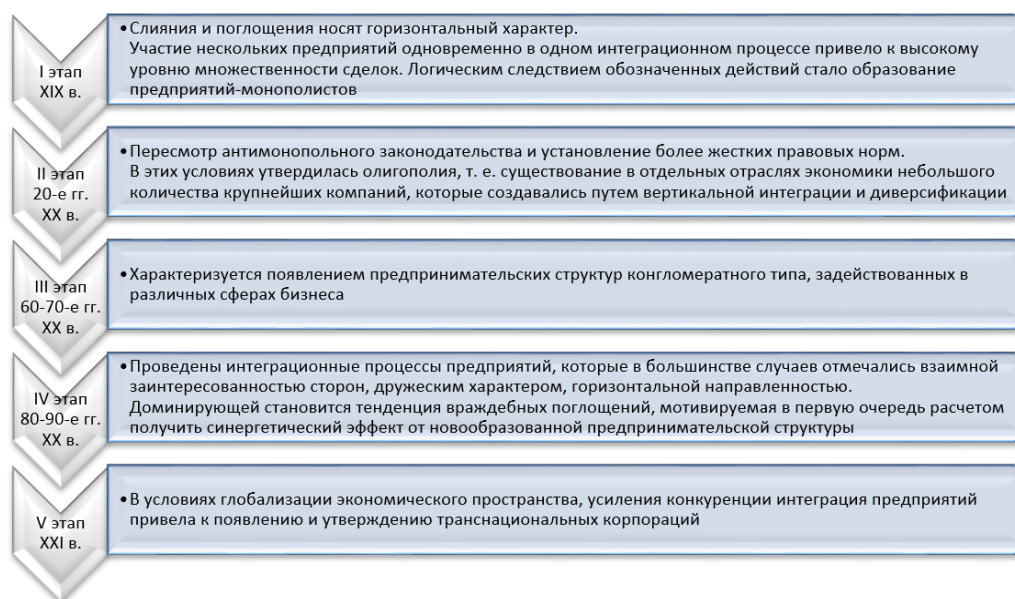


Рис. 1. Этапы интеграционных процессов субъектов предпринимательства

Исследование пяти этапов интеграционных процессов субъектов предпринимательства показало их постепенное усложнение с каждой последующей стадией развития мировой экономики. Следовательно, мотивы образования интегрированных предпринимательских структур следует рассматривать на глобальном, конкурентоспособном уровне организации деятельности. Конкуренция как стимул к достижению высших целей побуждает предпринимательские структуры увеличивать масштабы интеграции, показатели прибыли и рентабельности, повышать результативность, работать с учетом стратегии обеспечения конкурентоспособности и финансового роста, т. е. постоянно совершенствовать финансово-хозяйственную деятельность [4]. Поэтому на современном этапе развития рыночных отношений предпринимательские структуры путем консолидации капиталов, использования рабочих, прибыльных схем хозяйственной деятельности борются за свое место на рынке. Организационные же формы их функционирования вышли за пределы антимонопольного контроля вследствие их транснационального проявления [10].

Для обоснования вышеуказанных положений целесообразно ввести в рассмотрение понятие «интегрированная инфраструктура предпринимательства», под которой предлагается понимать совокупность хозяйствующих предпринимательских единиц, которые достигают взаимосогласованности в организационно-хозяйственных и финансово-кредитных вопросах для решения общих задач и получения синергического эффекта. Введение указанной дефиниции обусловлено необходимостью систематизации положений интегрированных предпринимательских структур.

Объединение хозяйствующих предпринимательских единиц мотивируется многими факторами, которые по своей сути имеют разностороннее выражение. Перед заключением интеграционного соглашения необходимо четко определить, про-

анализировать изменение стоимости новообразованного предприятия.

Попытки обобщить положения научных достижений привели к выделению двух базовых теорий, которые предлагает современная экономическая наука для обоснования преимуществ объединения компаний путем их слияния и поглощения в интегрированные предпринимательские структуры. Наиболее распространенной является теория синергии, или теория повышения добавленной экономической стоимости компании. Термин «синергия» в экономику был введен И. Ансоффом для обоснования возникновения и деятельности групповых структур.

Синергия – это взаимовыгодная связь или сочетание, объединение отдельных бизнес-участников или элементов (ресурсов, усилий), а синергизм – взаимодействие отдельных организаций или условий, что в результате даст больший эффект, чем сумма индивидуальных эффектов указанных организаций или условий. Синергизм базируется на получении дополнительных преимуществ, прибавочной стоимости от объединения частей в единое целое: преимущества нового образования больше, чем сумма преимуществ отдельных частей к объединению [5]. Таким образом, предприятия путем взаимосогласованной деятельности достигают эффекта взаимовыгодности.

Согласно теории синергии, совокупная стоимость и эффективность новообразованной интегрированной предпринимательской структуры превышает сумму стоимостей и эффективностей обособленной деятельности предприятий. Синергия бывает операционной и финансовой. Одной из технологий, обеспечивающих операционную синергию, является относительно новая и эффективная технология кросс-маркетинга, сущность которой заключается в объединении усилий двух или более компаний для продвижения взаимосвязанных (заменяющих и дополняющих) товаров и услуг за счет пересечения потенциальных потребителей на рынках сбыта [8].

Другой теорией изучаемой тематики является теория гордыни, согласно которой заключение соглашения о приобретении компании-цели – это личное решение руководителей и менеджеров компании-покупателя. По их мнению, рыночная цена выбранной для покупки компании не отвечает ее будущим перспективам.

Как вполне обоснованно утверждал исследователь М. Козодаев [9], при оценке

операций слияния и поглощения целесообразно проводить независимую оценку бизнеса. Преимущество такого подхода заключается в возможности получить объективную информацию (без завышения или недооценки, занижения) о предприятии-цели. Поэтапный алгоритм оценки бизнеса приведен на рис. 2.

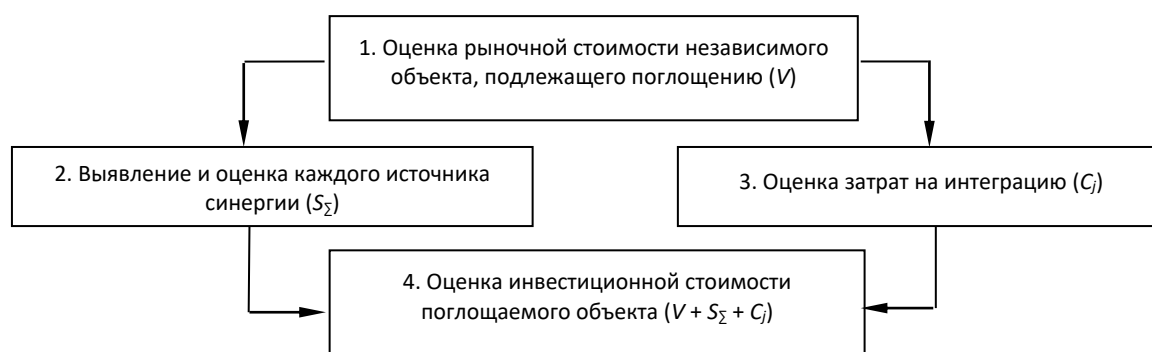


Рис. 2. Алгоритм оценки бизнеса для целей слияния и поглощения [9]

В современной экономической научной литературе мотивом принято считать потенциальный выигрыш при оптимальном проведении операции и сопутствующих ей мер по интеграции двух или более компаний. Отметим, что мотивы интеграции могут предполагать достижение прямой или косвенной выгоды. Исследователи тематики разработали развернутые классификации мотивов слияния и поглощения компаний, подчеркнули веские положения интеграционных процессов.

Основными мотивами слияния и поглощения компаний следует считать [11]:

- достижение синергического эффекта;
- повышение качества управления, устранение неэффективности;
- налоговые мотивы;
- диверсификацию производства;
- возможность использования избыточных ресурсов;
- разницу в рыночной цене компании и стоимости ее замещения;

– разницу между ликвидационной и текущей рыночной стоимостью (продажа «вразброс»);

– личные мотивы менеджеров, стремление увеличить политический вес руководства компании.

Мотивы интеграционных процессов, исходя из желания компаний максимизировать доходы, делят на три группы: уменьшение оттока ресурсов, увеличение или стабилизация притока ресурсов, нейтральные мотивы по отношению к движению ресурсов [13].

Еще одна классификация мотивов описывает два основных фактора-импульса к интеграции:

– *внешний мотив*: глобализация и макроэкономические сдвиги, изменения внешней, в частности конкурентной, среды, которые снижают эффективность текущей деятельности компании и заставляют ее искать новые пути развития (государственное регулирование, состояние конкретной отрасли, политические причины);

– *внутренний мотив*: стремление к корпоративной синергии и уменьшение затрат (приобретение новых технологий, каналов сбыта, клиентской базы, высококвалифицированного персонала, налоговая экономия, личные мотивы собственников) [5; 6; 14; 15].

В контексте изучаемой тематики ученые наряду с операционными, финансовыми и инвестиционными блоками мотивов выделяют новый блок – стратегические мотивы слияния и поглощения компаний. В рамках стратегического блока мотивов речь идет о повышении эффективности управления, исследовании рынков, взаимодействии с партнерами и конкурентами, законодательных аспектах [5].

Приоритетные цели компаний при проведении операций слияния и поглощения компаний делятся на следующие виды:

- защитные цели, в которых компании ищут возможности своего роста за счет приобретения дополняющих активов, нейтрализации конкурентов;
- инвестиционные цели, заключающиеся в размещении свободных средств, покупке недооцененных активов, инвестировании излишков наличных средств;
- информационные цели, которые раскрываются через лучшую информированность о технологиях, расходах поставщиков, предпочтениях потребителей продукции;
- инструмент конкурентной стратегии – повышение барьеров выхода на рынок для потенциальных конкурентов;
- цели акционеров – создание партнерства или привлечение стратегического инвестора в свою компанию, выделение части бизнеса в отдельную бизнес-единицу [9; 11].

В современных источниках представлена еще одна точка зрения, где обосновывается разделение мотивов на рациональные и сомнительные. К рациональным мотивам относятся те, которые обусловлены желанием получить синергию; к сомнительным – мотивы, которые на первый взгляд выглядят достаточно аргументиро-

ванными, но на практике редко приводят к возникновению прибавочной стоимости [2. – С. 13].

Как отмечалось выше, мотивы могут также предусматривать косвенную выгоду. В развитии указанного положения учеными разработаны две гипотезы, предлагающие свое решение изучаемой проблемы. Согласно первой гипотезе в некоторых ситуациях у компаний нет лучшей альтернативы, чем искать союзника или партнера. Хотя заранее известно, что компания не имеет перспектив развития и гарантированного роста курсовой стоимости акций, т. е. успеха объединения усилий компаний, они проводят интеграцию, поскольку в случае отказа компании от интеграционного соглашения она будет вытеснена с рынка. Согласно второй гипотезе не все преимущества и итоги сделок могут быть немедленно оценены финансовым рынком, но они способствуют росту компании в будущем [9].

Для систематизации положений, предложенных ранее, с целью углубленного понимания современных мотивов интеграционных процессов предпринимательских структур, по нашему мнению, их следует максимально обобщить.

Теории и мотивы, а в конечном итоге – цели интеграционных процессов носят разносторонний характер. Субъектами этих процессов выступают макроэкономическая среда, предпринимательские структуры, наемные менеджеры. Анализ мотивов интеграционных процессов позволяет сделать вывод, что их основная направленность сосредоточена на достижении преимуществ в коротко- или долгосрочном периоде. Цели интеграционной трансформации с точки зрения внешней макроэкономической среды, компаний и менеджеров представлены на рис. 3.

Приоритетной в исследовании является финансовая деятельность и эффективность интегрированных предпринимательских структур. В представленной ранее классификации такая особенность является универсальной для каждого клас-

сификационного признака. Поскольку настоящее время характеризуется экономической нестабильностью и основное внимание руководителей предпринимательских структур сосредоточено на направлениях, способных удержать компанию в рамках завоеванной ранее доли рынка либо сохранения положительного результата хозяйственной деятельности, считаем своевременным классифициро-

вать мотивы по таким классификационным признакам, как мотивы эффективности текущей деятельности, финансовые мотивы и мотивы приобретения конкурентных преимуществ. Все три классификационных признака взаимосвязаны и взаимоподчинены. Достижение мотивов каждого последующего классификационного признака обеспечивается составляющими предыдущего.



Рис. 3. Цели заключения интеграционного соглашения в разрезе его участников

В контексте мотивов эффективности текущей деятельности следует рассматривать повышение прибыльности, которое обеспечивается за счет экономии затрат (материальных, финансовых, затрат на фонд оплаты труда и т. п.). Экономия на затратах относится к операционной синергии.

Эффект масштаба способствует существенному понижению затрат. Постоянные затраты остаются неизменными в рамках релевантного периода, поэтому при увеличении объема производства в рамках этого периода затраты на единицу продукции уменьшаются. Однако необходимо помнить о максимально допустимом пределе увеличения производства, выйдя за который затраты существенно возрастут и, как следствие, деятельность станет нерентабельной.

Другим весомым фактором сокращения затрат выступает устранение дублирую-

щих функций через централизацию операций административного аппарата, бухгалтерии, финансового, планового и маркетинговых отделов.

Экономия, получаемая в процессе интеграции, обеспечивается на этапе обоснования модели будущей интеграции компании – горизонтальной или вертикальной. Горизонтальная интеграция предполагает экономию за счет отсутствия дублирующих операций и функций, а преимуществами вертикальной интеграции являются снижение транзакционных затрат, повышение доступности к сырью и рынкам сбыта.

Финансовые мотивы раскрывают финансовые особенности объединения компаний. К этому классификационному признаку мотивов относятся мобилизация и перераспределение ресурсов объединения. С одной стороны, это способствует эффективному использованию и привлечению

временно свободных (избыточных) собственных средств, а с другой – обеспечивает быстрое получение заемных средств на выгодных условиях. Инвестирование свободных собственных средств в перспективных направлениях деятельности интегрированных предпринимательских структур обеспечивает минимизацию возможных рисков. Особенности получения кредитов для таких структур являются более низкая процентная ставка, обеспеченная защита долговых обязательств, снижение рисков банкротства компаний – участников интегрированных предпринимательских структур.

Мотив повышения качества и эффективности управления оправдан в следующей ситуации: за счет более профессионального менеджмента и усовершенствованных технологий управления увеличивается прибыльность нового предприятия – участника интегрированной предпринимательской структуры. Данный мотив используется малыми компаниями при установлении сотрудничества с крупными.

Следует обратить внимание на налоговые мотивы, в основе которых лежит снижение налогооблагаемой базы. При поглощении компания-поглотитель имеет возможность воспроизвести в своем балансе купленные активы по их рыночной стоимости, которая, как правило, значительно превышает балансовую. Увеличение стоимости активов предполагает увеличение амортизационных отчислений и приводит к сокращению налогооблагаемой базы и увеличению денежного потока. Второй потенциальный источник налоговых выгод связан с возможностью использования убытков компании-цели для снижения налогооблагаемой базы компании-поглотителя.

Мотивы приобретения конкурентных преимуществ направлены на повышение конкурентоспособности в перспективе. Интеграция предпринимательских структур позволяет нейтрализовать конкурентов за счет приобретения активов в своем сегменте рынка или увеличения масшта-

бов деятельности за счет приобретения дополнительных ресурсов и усиления своих позиции на рынке. С одной стороны, слияние, поглощение, объединение компаний – это результат проявлений рыночной дисциплины, когда конкуренция способствует реализации более эффективной стратегии развития, а с другой – получение полного контроля над рынком, что приводит к монополизации позиций. Следовательно, применение данного мотива носит двоякий характер. Однако многочисленные интеграционные соглашения на практике показывают свою неэффективность в силу длительности периода установления таких соглашений, значительных финансовых, юридических усилий и затрат. Несмотря на это интеграционные операции в мировом масштабе с каждым днем набирают все большие обороты. Если речь идет о получении желаемых результатов и преимуществ компаний, то предварительное исследование основных мотивов и целей является необходимым условием.

Особенностями отечественной практики операций слияния и поглощения компаний являются банкротство и рейдерство. Однако инициирование банкротства в целях поглощения предприятия еще не означает захвата контроля над объектом-целью. Новые владельцы могут столкнуться с сопротивлением менеджмента и работников компании-цели.

Пробелы в законодательстве, коррумпированность должностных лиц, судей и правоохранительных органов, сомнительная приватизация делают возможным незаконный захват компаний благодаря широкому спектру действий: от недружественного поглощения до экономического шантажа или бандитского нападения. На практике существуют четыре основных способа захвата предприятий: через акционерный капитал, кредиторскую задолженность, органы управления и оспаривание итогов приватизации. Как правило, рейдеры оказывают поддержку со стороны

властей, они являются частью той или иной промышленно-финансовой группы.

В отдельных отраслях экономики в результате слияния и поглощения компаний завоевываются монопольные позиции. Приоритетной задачей антимонопольных органов является постоянный контроль заключенных соглашений, а при необходимости – прекращение и отмена подобных операций. Поскольку слияние и поглощение – это механизм инвестирования, весомой угрозой национальной безопасности является высокая доля иностранных инвестиций.

Желание компаний удержать конкурентоспособность, особенно в условиях экономической нестабильности, направляет вектор их развития на путь интеграционных преобразований. Посредством слияния и поглощения образуются многочисленные предпринимательские структуры разных форм собственности, включая стратегические альянсы и транснациональные корпорации.

Предварительный выбор и обоснование организационного обеспечения предпринимательской структуры, осуществляемого на основе теоретической базы, способствуют успешности операции по объединению компаний. С учетом разнообразных теорий и мотивов интеграции предпринимательских структур, имеющих место в различных условиях и формах согласно результатам проведенного исследования считаем, что приоритетными мотивами для современных интегрированных предпринимательских структур выступают мотивы эффективности текущей деятельности, финансовые мотивы и мотивы приобретения конкурентных преимуществ.

Таким образом, рассматривая теории, цели и мотивы интеграционных процессов в предпринимательстве, мы углубляем понимание основы интегрированных предпринимательских структур, которые на практике способны положительно повлиять на социально-экономическое развитие государства.

### Список литературы

1. *Владимирова И. Г.* Слияния и поглощения компаний // Менеджмент в России и за рубежом. – 1999. – № 1. – С. 27–48. – URL: <https://www.cfin.ru/press/management/1999-1/03.shtml>
2. *Волкова Ю. А.* Интеграция субъектов хозяйствования в современных условиях: сущность, отличительные характеристики и классификация основных форм // Вестник Гомельского государственного технического университета им. П. О. Сухого. – 2017. – № 3. – С. 65–74. – URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/212960691.pdf>
3. *Гужва Е. Г., Аганов И. А.* Формы интеграции предпринимательских структур: теоретический аспект // Экономическое возрождение России. – 2011. – № 3 (29). – С. 100–107. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formy-integratsii-predprinimatelskih-struktur-teoreticheskiy-aspekt>
4. *Гусев С.* Развитие через поглощение // Компаньон. – 2011. – № 28-29. – С. 12–15.
5. *Дуболазова Ю. А., Малевская-Малевич Е. Д.* Оценка эффективности слияния и поглощения компаний // Международный научно-исследовательский журнал. – 2015. – № 11-1 (42). – С. 37–40. – URL: <https://research-journal.org/archive/11-42-2015-december/ocenka-effektivnosti-sliyaniya-i-pogloshheniya-kompanij>
6. *Зимин В. В.* Развитие инструментария стоимостной оценки синергетического эффекта сделок слияния и поглощения : дис. ... канд. экон. наук. – М. : ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», 2020.
7. *Игнатишин Ю. В.* Слияния и поглощения: стратегия, тактика, финансы. – СПб. : Питер, 2005.



8. Квасникова Н. В. К вопросу об оптимальных размерах интегрированного агропродовольственного формирования // Экономика и эффективность организации производства. – 2006. – № 6. – С. 129–132.
9. Козодаев М. Слияния и поглощения: алгоритм успеха // Экономические стратегии. – 2004. – № 3. – С. 88–92.
10. Корнеев Д. В. Влияние интеграции на повышение конкурентоспособности предпринимательских структур в рамках стабилизации современной российской экономики // Российское предпринимательство. – 2016. – Т. 17. – № 4. – С. 513–530.
11. Красильникова Е. В. Слияния и поглощения: мотивы и цифровые сделки // Материалы II Международной научно-практической конференции «Экономика и управление народным хозяйством: генезис, современное состояние и перспективы развития» : в 2 ч. – Ч. 1. – Воронеж : Воронежский экономико-правовой институт, 2018. – С. 22–26.
12. Кулаков М. Г. Основные мотивы слияний и поглощений в условиях нестабильного экономического развития // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2019. – Т. 9. – № 4А. – С. 305–312.
13. Савчук С. В. Анализ основных мотивов слияний и поглощений // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 5. – С. 45–67. – URL: <https://www.mevriz.ru/articles/2002/5/1051.html>
14. Сандлер Е. Д., Ковалевская А. В. Оценка эффективности сделок слияний и поглощений на основе финансовых показателей компаний: на примере нефтегазового и металлургического секторов в РФ // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2021. – Т. 11. – № 1А. – С. 370–379.
15. Томилина Э. Ю. Слияния и поглощения: ценность оценки // Антикризисное и внешнее управление. – 2004. – № 3. – С. 81–84.

## References

1. Vladimirova I. G. Sliyaniya i pogloshcheniya kompaniy [Mergers and Acquisitions of Companies]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom* [Management in Russia and Abroad], 1999, No. 1, pp. 27–48. (In Russ.). Available at: <https://www.cfin.ru/press/management/1999-1/03.shtml>
2. Volkova Yu. A. Integratsiya subektov khozyaystvovaniya v sovremennykh usloviyakh: sushchnost, otlichitelnye kharakteristiki i klassifikatsiya osnovnykh form [Integration of Business Entities in Modern Conditions: Essence, Distinctive Characteristics and Classification of the Main Forms]. *Vestnik Gomelskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta im. P. O. Sukhogo* [Bulletin of the Gomel State Technical University named after P. O. Sukhoi], 2017, No. 3, pp. 65–74. (In Russ.). Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/212960691.pdf>
3. Guzhva E. G., Agapov I. A. Formy integratsii predprinimatelskikh struktur: teoreticheskiy aspekt [Forms of Integration of Business Structures: Theoretical Aspect]. *Ekonomicheskoe vozrozhdenie Rossii* [Economic Revival of Russia], 2011, No. 3 (29), pp. 100–107. (In Russ.). Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/formy-integratsii-predprinimatelskih-struktur-teoreticheskiy-aspekt>
4. Gusev S. Razvitie cherez pogloshchenie [Development through Acquisition]. *Kompanion* [Companion], 2011, No. 28–29, pp. 12–15. (In Russ.).
5. Dubolazova Yu. A., Malevskaya-Malevich E. D. Otsenka effektivnosti sliyaniya i pogloshcheniya kompaniy [Evaluation of the Effectiveness of Mergers and Acquisitions of

Companies]. *Mezhdunarodnyy nauchno-issledovatel'skiy zhurnal* [International Research Journal], 2015, No. 11-1 (42), pp. 37–40. (In Russ.). Available at: <https://research-journal.org/archive/11-42-2015-december/ocenka-effektivnosti-sliyaniya-i-pogloshheniya-kompanij>

6. Zimin V. V. *Razvitie instrumentariya stoimostnoy otsenki sinergeticheskogo effekta sdelok sliyaniya i pogloshcheniya*. Diss. kand. ekon. nauk [Development of Tools for Valuation of the Synergistic Effect of Mergers and Acquisitions. PhD econ. sci. diss.]. Moscow, FGOBU VO «Finansovyy universitet pri Pravительstve Rossiyskoy Federatsii», 2020. (In Russ.).

7. Ignatishin Yu. V. *Sliyaniya i pogloshcheniya: strategiya, taktika, finansy* [Mergers and Acquisitions: Strategy, Tactics, Finance]. Saint Petersburg, Piter, 2005. (In Russ.).

8. Kvasnikova N. V. *K voprosu ob optimalnykh razmerakh integrirovannogo agroprodovol'stvennogo formirovaniya* [To the Question of the Optimal Size of the Integrated Agro-Food Formation]. *Ekonomika i effektivnost organizatsii proizvodstva* [Economics and Efficiency of Production Organization], 2006, No. 6, pp. 129–132. (In Russ.).

9. Kozodaev M. *Sliyaniya i Pogloshcheniya: Algoritm Uspekha* [Mergers and Acquisitions: Algorithm for Success]. *Ekonomicheskie strategii* [Economic Strategies], 2004, No. 3, pp. 88–92. (In Russ.).

10. Korneev D. V. *Vliyanie integratsii na povyshenie konkurentosposobnosti predprinimatelskikh struktur v ramkakh stabilizatsii sovremennoy rossiyskoy ekonomiki* [The Impact of Integration on Increasing the Competitiveness of Business Structures in the Framework of Stabilizing the Modern Russian Economy]. *Rossiyskoe predprinimatel'stvo* [Russian Entrepreneurship], 2016, Vol. 17, No. 4, pp. 513–530. (In Russ.).

11. Krasilnikova E. V. *Sliyaniya i pogloshcheniya: motivy i tsifrovye sdelki* [Mergers and Acquisitions: Motives and Digital Deals]. *Materialy II Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii «Ekonomika i upravlenie narodnym khozyaystvom: genezis, sovremennoe sostoyanie i perspektivy razvitiya»* [Materials of the 2nd International Scientific and Practical Conference "Economics and Management of the National Economy: Genesis, Current State and Prospects of Development"], in 2 ch. Ch. 1. Voronezh, Voronezhskiy ekonomiko-pravovoy institut, 2018, pp. 22–26. (In Russ.).

12. Kulakov M. G. *Osnovnye motivy sliyanij i pogloshcheniy v usloviyakh nestabilnogo ekonomicheskogo razvitiya* [The Main Motives for Mergers and Acquisitions in the Context of Unstable Economic Development]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today, Tomorrow], 2019, Vol. 9, No. 4A, pp. 305–312. (In Russ.).

13. Savchuk S. V. *Analiz osnovnykh motivov sliyanij i pogloshcheniy* [Analysis of the Main Motives of Mergers and Acquisitions]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom* [Management in Russia and Abroad], 2002, No. 5, pp. 45–67. (In Russ.). Available at: <https://www.mevriz.ru/articles/2002/5/1051.html>

14. Sandler E. D., Kovalevskaya A. V. *Otsenka effektivnosti sdelok sliyanij i pogloshcheniy na osnove finansovykh pokazateley kompaniy: na primere neftegazovogo i metallurgicheskogo sektorov v RF* [Evaluation of the Effectiveness of Mergers and Acquisitions Based on the Financial Performance of Companies: on the Example of the Oil and Gas and Metallurgical Sectors in the Russian Federation]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today, Tomorrow], 2021, Vol. 11, No. 1A, pp. 370–379. (In Russ.).

15. Tomilina E. Yu. *Sliyaniya i pogloshcheniya: tsennost otsenki* [Mergers and Acquisitions: Valuation Valuation]. *Antikrizisnoe i vneshnee upravlenie* [Anti-Crisis and External Management], 2004, No. 3, pp. 81–84. (In Russ.).

## Сведения об авторах

### **Александр Владимирович Родионов**

доктор экономических наук,  
профессор, заведующий кафедрой  
производственного менеджмента Института  
управления и государственной службы  
ГОУ ВО ЛНР «ЛГУ им. В. Даля».

Адрес: ГОУ ВО ЛНР «Луганский  
государственный университет  
имени Владимира Даля», 91034, Луганск,  
Луганская Народная Республика,  
квартал Молодежный, д. 20а.  
E-mail: av.box@bk.ru

### **Дмитрий Владимирович Корнеев**

кандидат экономических наук, доцент,  
докторант кафедры производственного  
менеджмента Института  
управления и государственной службы  
ГОУ ВО ЛНР «ЛГУ им. В. Даля».

Адрес: ГОУ ВО ЛНР «Луганский  
государственный университет  
имени Владимира Даля», 91034, Луганск,  
Луганская Народная Республика,  
квартал Молодежный, д. 20а.  
E-mail: director@1thermometer.ru

### **Екатерина Владимировна Щербакова**

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры производственного  
менеджмента Института управления  
и государственной службы  
ГОУ ВО ЛНР «ЛГУ им. В. Даля».

Адрес: ГОУ ВО ЛНР «Луганский  
государственный университет  
имени Владимира Даля», 91034, Луганск,  
Луганская Народная Республика,  
квартал Молодежный, д. 20а.  
E-mail: kata.scher@gmail.com

### **Антон Эдуардович Петрущенко**

аспирант кафедры производственного  
менеджмента Института управления  
и государственной службы  
ГОУ ВО ЛНР «ЛГУ им. В. Даля».

Адрес: ГОУ ВО ЛНР «Луганский  
государственный университет  
имени Владимира Даля», 91034, Луганск,  
Луганская Народная Республика,  
квартал Молодежный, д. 20а.  
E-mail: saintt666@gmail.com

## Information about the authors

### **Alexander V. Rodionov**

Doctor of Economics, Professor,  
Head of the Department for Production  
Management of the Institute of Management  
and Public Service of the SEE HT LPR  
"LSU named after V. Dahl".

Address: State Educational Establishment  
of Higher Training of Lugansk People's  
Republic "Lugansk Vladimir Dahl State  
University", 20a Molodezhny Quarter,  
Lugansk, 91034, Lugansk People's Republic.  
E-mail: av.box@bk.ru

### **Dmitry V. Korneev**

PhD, Assistant Professor,  
Doctoral Student of the Department  
for Production Management of the Institute  
of Management and Public Service of the SEE  
HT LPR "LSU named after V. Dahl".

Address: State Educational Establishment  
of Higher Training of Lugansk People's  
Republic "Lugansk Vladimir Dahl State  
University", 20a Molodezhny Quarter,  
Lugansk, 91034, Lugansk People's Republic.  
E-mail: director@1thermometer.ru

### **Ekaterina V. Scherbakova**

PhD, Assistant Professor, Assistant Professor  
of the Department for Production  
Management of the Institute of Management  
and Public Service of the SEE HT LPR  
"LSU named after V. Dahl".

Address: State Educational Establishment  
of Higher Training of Lugansk People's  
Republic "Lugansk Vladimir Dahl State  
University", 20a Molodezhny Quarter,  
Lugansk, 91034, Lugansk People's Republic.  
E-mail: kata.scher@gmail.com

### **Anton E. Petrushchenko**

Post-Graduate Student of the Department  
for Production Management of the Institute  
of Management and Public Service  
of the SEE HT LPR "LSU named after V. Dahl".

Address: State Educational Establishment  
of Higher Training of Lugansk People's  
Republic "Lugansk Vladimir Dahl State  
University", 20a Molodezhny Quarter,  
Lugansk, 91034, Lugansk People's Republic.  
E-mail: saintt666@gmail.com