

## UVOD

Poslovodstva naših preduzeća susreću se s novim izazovom – na koji način obezbijediti eksternu ekspanziju preduzeća. Fuzije i akvizicije se javljaju kao novi koncept poslovne strategije koje na nacionalnom, regionalnom i na globalnom nivou promovišu neophodan proces eksterne ekspanzije mnogih kompanija. Svrha ovog specijalističkog rada je da istraži savremena teorijska dostignuća vodećih autora u ovoj oblasti kao i prakse vodećih svjetskih kompanija kako bi se ocijenio značaj strategijsko-finasijskih aspekata fuzija i akvizicija kao strategije eksternog rasta preduzeća koja omogućava firmama da se prilagode šansama iz okruženja i na bolji način pozicioniraju kako bi ostvarile veće finansijske efekte za svoje interesne grupe.

Postavlja se pitanje šta su to fuzije i akvizicije. U literaturi ćemo naići na definicije merdžera(fuzija, spajanja) koja se u principu svode na to da su merdžeri kako strategija, tako i metod radikalne promjene pri kojoj se dvije firme dogovorno integrišu, odnosno svoje aktivnosti, na relativno ravnopravnoj osnovi<sup>1</sup>. Kao rezultat merdžera nastaju nove kompanije:

$$A + B = C.$$

Akvizicija (pripajanje) je strategija gdje jedna kompanija kupuje kontrolni paket ili učešće od 100% u drugoj, praveći tu kompaniju svojom podružnicom.

Pripojena firma gubi svoju samostalnost, a pored prijateljskih jako su česta i neprijateljska pripajanja i preuzimanja.<sup>2</sup> Kao rezultat akvizicije manja, kupljena firma prestaje da postoji kao pravni subjekt:  $A + B = A$

Naučni i društveni ciljevi istraživanja se odnose na:

- Istraživanje razvoja i karakteristika fuzija i akvizicija u praksi i teoriji menadžemnta;
- Istraživanja područja primjene i vrsta fuzija i akvizicija kao metode eksternog rasta preduzeća,

---

<sup>1</sup> Patrik A.Gogan.*Integracije,akvizicije i restrukturiranje korporacija*[Prevod Predrag Stanković]-Novi Sad:Prometej,2004.,str 24

<sup>2</sup> Hitt,M.A.,Ireland.R.D.,Hoskisson,R.E.,*Strategic Menagenemt,Compettiveness and Globalisation*, Thomson Southwstern,2003 str 215

- Istraživanja različitih metodologija procesa fuzija i akvizicija s akcentom na strategijsko finansijske aspekte;
- Istraživanje perspektive fuzija i akvizicija kao metode eksternog rasta preduzeća na osnovu dosadašnjih rezultata ostvarenih kroz fuzije i akvizicije.

## **Hipoteze istraživanja**

### **Generalna Hipoteza**

- Fuzije i akvizicije predstavljaju metode transformacije preduzeća u uslovima globalizacije koje omogućavaju firmama da se prilagode šansama iz okruženja i na bolji način pozicioniraju kako bi ostvarile veću vrijenost za svoje interesne grupe.

### **Posebna hipoteza**

- Aktivnosti fuzije i akvizicija su u svijetu doživjele veliki procvat u poslednjih desetak godina. Iz godine u godinu dolazi do rasta, kako broja pojedinačnih transakcija tako i njihove ukupne vrijednosti.
- Finasijaka uspješnost fuzija i akvizicija u direktnoj je korelaciji sa donošenjem strateških odluka u presudnim trenutcima neke transakcije.

### **Pojedinačna hipoteza**

- U savremenim tržišnim ekonomijama formiran je jak kontrolni mehanizam korporativnog upravljanja (Tržište korporativne kontrole) koji intenzivno promoviše upotrebu strategije fuzija i akvizicija radi ostvarenja boljih poslovnih i finansijskih performansi kompanija;
- Fuzija i akvizicije su našli primjenu kako u zemljama tranzicije tako i u našoj zemlji.

### **Značaj i aktuelnost**

Poslije drugog svjetskog rata u razvijenijim tržišnim ekonomijama došlo je do promjene poslovne strategije krupnih kompanija (korporacija) koje zapravo presudno utiču na ponašanja u cijeloj privrednoj strukturi.

U poslovanju i razvoju preduzeća na djelu su sve više Globalizacija i globalni "fenomeni". Velike kompanije su primorane na maksimiranje produkcije i rasta bilansnih suma, za šta imaju podršku na dosta ekspanzivnom makroekonomskom planu, monetarnom i fiskalnom politikom koja je fokusirana na postizanje i održavanje vrlo niskih stopa inflacije. Revolucionarna napredovanja novih tehnologija su značajno umanjila troškove proizvodnje

roba i usluga. Kompanije koje nisu u stanju da s uspjehom odgovore na nove izazove rizikuju svoju nezavisnost i postojanje na tržištu.

Tokom proteklih dvadeset godina mnoge kompanije kao odgovor na razvoj ovakvih trendova nalazile su kroz prilagođavanja novonastalim uslovima i unapređenja svog poslovanja rješavale kroz metode eksternog rasta, to jeste fuzije i akvizicije, primjenjujući pri tom korporativno restruktuiranje kako bi svoju strukturu optimalno prilagodile performansama koje očekuju.

Akvizicije predstavljaju metode transformacije preduzeća u uslovima sve većih turbulencija na tržištu koje omogućavaju firmama da se prilagode šansama iz okruženja i na bolji način pozicioniraju kako bi ostvarile veću vrijednost za svoje interesne grupe.

Značaj istraživanja strategijsko - finasijskih aspekata akvizicija, mogućnosti, ograničenja i njene perspektive u sve većoj konkurenciji stranih firmi, kao i mogućnosti primjene u preduzećima "zemalja u tranziciji" daju ovoj temi izuzetan značaj i aktuelnost.

Rezultati istraživanja strategijsko - finasijskih aspekata akvizicija u teoriji i praksi daće nam odgovore na pitanja oko sve aktuelnijeg korištenja akvizicija kao strategije eksternog rasta i diferenciranja, prednostima i nedostacima njihovog implementiranja, perspektivama u svijetu, ali i kod nas.

Produbljena znanja s područja poslovnih finansija i dobro razumijevanje procesa preuzimanja i spajanja povećat će mogućnosti izvođenja uspješnih transakcija, jer sve to spada u krug obaveznih znanja za sve učesnike u takvim procesima, pogotovo za rukovodeće menadžere koji donose ključne odluke i odlično utiču na tok procesa.

### **Metode koje će se primjenjivati u istraživanju**

Pojam metoda istraživanja može se definisati na razne načine uz isticanje raznih njegovih odredbi i karakteristika. Metod(metodi istraživanja) je bitan instrument istinskog naučnog saznanja. Metod je u suštini procedura koju čine dva bitna dijela:

- a) principi i pravila metoda,
- b) fizička primjena metode.

- c) Ovo istraživanje ima karakter akcionog istraživanja, teorijskog i empirijskog karaktera, s obzirom da se metodološkim postupkom dolazi do određenog saznanja.
- d) Dijalektički metod kao opšta metoda istraživanja poslužit će nam da utvrdimo nužnosti i zakonitosti koji proizilaze iz činjenica.
- e) Kao naučne metode primjenit će se zaključivanje na osnovu dedukcije, predikcije, deskripcije i komparativne analize.
- f) Radi izvlačenja određenih zakonitosti i verifikacije opisanog koristit će mo metod studije slučaja, više posmatranih slučajeva.
- g) Osnovno polazište ovog istraživanja predstavlja literatura koja se bavi korporativnim restrukturiranjem, posmatrajući akvizicije kao jedne od najsnažnijih i najzastupljenijih aktivnosti. Pored istaknutih teorijskih radova priznatih autora iz ove oblasti istraživanja, brojnih radova konsultantskih kuća, dajemo i primjere svjetskih praksi u primjeni merdžera i akvizicija kao metoda externog rasta i sredstva za unapređenje performansi poslovanja preduzeća.