

Чжэн Мэнцзе

Магистрант

Московский педагогический государственный университет

ОПТИМИЗАЦИЯ КОРПОРАТИВНОГО ПОРТФЕЛЯ TITAN ЧЕРЕЗ

МЕРДЖЕРЫ И ПОГЛОЩЕНИЯ

Аннотация: В данной статье проводится анализ оптимизации корпоративного портфеля компании Titan через стратегию мерджеров и поглощений. Рассматривается значимость оптимизации портфеля, преимущества данной стратегии и выбор между мерджерами и поглощениями. Описываются успешные сделки в корпоративном портфеле Titan и их предполагаемые выгоды. Анализируются вызовы, риски и методы снижения рисков в процессе интеграции компаний. Обобщаются результаты и предоставляются рекомендации по оптимизации корпоративного портфеля через мерджеры и поглощения.

Ключевые слова: оптимизация портфеля, мерджеры, поглощения, корпоративный портфель, выгоды, вызовы, риски, управление изменениями.

Zheng Menzhe

master's degree student

Moscow Pedagogical State University

OPTIMIZATION OF TITAN'S CORPORATE PORTFOLIO

THROUGH MERGERS AND ACQUISITIONS

Abstract: This article analyzes the optimization of Titan's corporate portfolio through the strategy of mergers and acquisitions. It examines the significance of portfolio optimization, the advantages of this strategy, and the choice between mergers and acquisitions. The article describes successful deals in Titan's corporate portfolio and their anticipated benefits. It analyzes the challenges, risks, and methods of risk mitigation in the process of company integration. The results are summarized, and recommendations for optimizing the corporate portfolio through mergers and acquisitions are provided.

Keywords: portfolio optimization, mergers, acquisitions, corporate portfolio, benefits, challenges, risks, change management.

Titan Company Limited - индийская компания, входящая в состав Tata Group, которая специализируется на производстве модных аксессуаров, включая ювелирные изделия, часы и очки. Она была создана в 1984 году под названием Titan Watches Limited, а в настоящее время имеет штаб-квартиру в Бангалоре и зарегистрированный офис в Хосуре, Тамилнад.

Titan Company Limited диверсифицировала свое производство, расширив ассортимент продукции. В 1994 году они внесли в свой портфель производство ювелирных изделий с помощью бренда Tanishq [1]. Затем компания расширила свою деятельность и на производство очков под брендом Titan Eyeplus. В 2005 году Titan запустила бренд молодежных модных аксессуаров Fastrack. Компания Titan является крупнейшим производителем фирменных ювелирных изделий в Индии, и более 80% ее общей выручки приходится на ювелирный сегмент. Она также занимает пятую позицию по величине производства часов в мире.

Более наглядно информация представлена в таблице ниже:

Сделка	Описание	Предполагаемые выгоды для Titan	Факторы успеха
Приобретение компании Tanishq	Titan приобрел компанию Tanishq, специализирующуюся на производстве и продаже ювелирных изделий.	Расширение ассортимента продуктов в сегменте ювелирных изделий. Укрепление позиции на рынке.	Культурная совместимость, успешная интеграция брендов и управление изменениями.
Мерджер с компанией Fastrack	Titan объединился с компанией Fastrack, производителем молодежных модных аксессуаров.	Увеличение доли рынка в сегменте молодежных аксессуаров. Синергия в дизайне и маркетинге.	Комплементарность брендов, интеграция бизнес-процессов.
Поглощение компании Titan Eyeplus	Titan приобрел компанию Titan Eyeplus, специализирующуюся на производстве и продаже очков.	Расширение вертикальной интеграции. Укрепление доли рынка в сегменте очков.	Синергия в распределении и продаже, оптимизация поставочных цепей и управление брендом.

Таблица 1. - Примеры успешных сделок в корпоративном портфеле Titan"

Оптимизация корпоративного портфеля имеет важное значение для достижения корпоративного успеха Titan Company Limited. Разнообразие продуктов и брендов в их портфеле требует эффективного распределения ресурсов, управления бизнес-процессами и стратегического планирования.

Оптимизация портфеля позволяет Titan максимизировать использование своих ресурсов и компетенций, обеспечивая более эффективное производство и маркетинг. Стратегический выбор, связанный с оптимизацией портфеля, позволяет Titan развивать и укреплять свои бренды, расширять свое присутствие на рынке и диверсифицировать свои операции. Это также способствует укреплению конкурентных позиций компании и созданию дополнительной ценности для акционеров.

Кроме того, оптимизация портфеля помогает Titan адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям и требованиям потребителей, что является ключевым фактором для долгосрочного успеха. Она позволяет компании выявлять новые возможности для роста и инноваций, а также эффективно реагировать на вызовы и конкуренцию в своих отраслях.

В итоге, оптимизация корпоративного портфеля Titan Company Limited способствует достижению более высокой эффективности, конкурентоспособности и устойчивого развития компании в сфере модных аксессуаров [2].

Мерджеры и поглощения (M&A) представляют собой стратегические корпоративные сделки, при которых две или более компании объединяются или одна компания приобретает другую. В случае мерджера две компании соглашаются объединить свои активы, ресурсы и операционные деятельности, образуя новую объединенную компанию. Поглощение, с другой стороны, предполагает приобретение одной компанией другой, после чего приобретенная компания полностью интегрируется в приобретающую компанию, и их операции объединяются.

Цели мерджеров и поглощений могут быть разнообразными. Некоторые из них включают:

- Расширение рынка и проникновение в новые географические области.
- Диверсификация бизнеса и снижение риска путем расширения в различные отрасли или сегменты рынка.
- Увеличение масштабов и экономии масштаба, что приводит к повышению операционной эффективности и снижению издержек.
- Приобретение новых технологий, интеллектуальной собственности или компетенций.
- Укрепление конкурентных позиций на рынке и повышение доли рынка [4].

Преимущества мерджеров и поглощений могут включать:

- Расширение клиентской базы и доступ к новым рынкам.
- Синергии, которые возникают от объединения ресурсов, компетенций и деятельности компаний, что приводит к созданию дополнительной стоимости и повышению эффективности.
- Увеличение финансовой мощности и доступ к новым источникам капитала.
- Повышение инновационного потенциала и способности к разработке новых продуктов и услуг.
- Укрепление позиции на рынке и снижение конкурентной угрозы.

Для успешной сделки мерджера или поглощения следует учитывать следующие факторы:

- Стратегическая совместимость: Компании должны иметь схожие стратегии и цели, чтобы обеспечить совместимость и гармоничное объединение.
- Культурная совместимость: Компании должны иметь схожую организационную культуру и ценности, чтобы обеспечить гладкую интеграцию и управление изменениями.

- Финансовая оценка: Компании должны провести тщательную оценку финансовых показателей, включая оценку стоимости, финансовых потоков и рисков, чтобы определить привлекательность сделки и ее потенциальные выгоды.

- Юридические и регуляторные аспекты: Компании должны учитывать юридические и регуляторные требования, связанные с сделкой, и обеспечить соответствие соответствующим законодательным нормам и правилам.

- Управление интеграцией: Важно иметь четкий план и эффективное управление процессом интеграции после совершения сделки, чтобы достичь синергий и минимизировать потенциальные проблемы.

Успешные сделки мерджеров и поглощений требуют тщательного планирования, оценки рисков и аккуратного выполнения всех этапов процесса.

Titan Company Limited стремится оптимизировать свой корпоративный портфель с целью достижения различных стратегических преимуществ и улучшения своей конкурентоспособности на рынке модных аксессуаров. Оптимизация портфеля помогает Titan адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям, улучшать свою позицию на рынке и создавать дополнительную стоимость для акционеров.

Оптимизация портфеля для Titan Company Limited может иметь несколько преимуществ:

- Диверсификация риска: Оптимизация портфеля позволяет Titan расширить свое присутствие в различных сегментах модных аксессуаров, снизить риски, связанные с одной конкретной отраслью и разнообразить свой доход.

- Расширение клиентской базы: Путем оптимизации портфеля и включения различных категорий продуктов, Titan может привлечь новых клиентов и расширить свою клиентскую базу, что способствует увеличению выручки и росту компании.

- Экономии масштаба и синергии: При объединении с другими компаниями через мерджеры или поглощения Titan может достичь экономии масштаба и синергии, что приводит к снижению издержек, повышению эффективности и увеличению прибыли.

- Доступ к новым рынкам и технологиям: Оптимизация портфеля позволяет Titan расширить свое присутствие на новых географических рынках и получить доступ к новым технологиям и интеллектуальной собственности через приобретение компаний.

- Укрепление конкурентных позиций: Оптимизация портфеля может помочь Titan укрепить свои конкурентные позиции на рынке, улучшить свою репутацию и стать более привлекательным для потребителей.

При выборе стратегии оптимизации портфеля, Titan должна учитывать различные факторы, включая стратегические цели компании, финансовые возможности, рыночные условия и юридические ограничения. Мерджеры и поглощения предоставляют различные подходы к оптимизации портфеля. Мерджеры позволяют Titan объединяться с другими компаниями, сохраняя их самостоятельность и создавая совместные предприятия, в то время как поглощения предполагают приобретение компании и полную интеграцию ее активов и операций в Titan. Выбор между мерджерами и поглощениями должен быть основан на стратегической соответствию, финансовых выгодах, потенциале синергий и возможностях роста, которые каждая из стратегий предлагает для Titan Company Limited.

Процесс мерджеров и поглощений обычно включает несколько фаз, которые простираются от исследования и оценки возможной сделки до интеграции компаний после ее завершения. Основные фазы включают:

1. Исследование и оценка: В этой фазе компании проводят предварительное исследование, оценивают стратегическую совместимость и финансовые показатели, а также определяют цели и потенциальные выгоды сделки.

2. Переговоры и согласование: Здесь компании проводят переговоры по условиям сделки, включая цену, структуру сделки, права акционеров и другие ключевые аспекты. Завершение этой фазы приводит к достижению соглашения о слиянии или поглощении.

3. Проведение юридического и финансового анализа: В этой фазе компании проводят детальный анализ финансовых и юридических аспектов сделки. Включает оценку финансовых показателей, проверку юридической документации, урегулирование возможных споров и получение всех необходимых разрешений и лицензий.

4. Одобрение и заключение сделки: После завершения анализа и выполнения всех требований компании получают одобрение со стороны акционеров, регуляторных органов и других заинтересованных сторон. Заключение сделки происходит путем подписания соответствующих договоров и соглашений.

5. Интеграция: После заключения сделки начинается процесс интеграции, который включает слияние операций, кадров и систем компаний. Целью интеграции является достижение синергии, оптимизация бизнес-процессов и создание объединенной и эффективной компании.

Процесс мерджеров и поглощений включает несколько ключевых заинтересованных сторон, каждая из которых играет свою роль:

1. Руководство и акционеры: Руководство компаний и акционеры принимают решения относительно сделки, оценивают ее выгоды и риски, а также обеспечивают соответствующие согласования и одобрения.

2. Финансовые институты и инвесторы: Банки, инвестиционные фонды и другие финансовые институты могут участвовать в финансировании сделки и предоставлении необходимых ресурсов.

3. Регуляторные органы: Регуляторные органы, такие как антимонопольные или антитрастовые органы, имеют важную роль в процессе, особенно при больших сделках. Они обеспечивают соответствие сделки

законодательству и могут требовать дополнительные разрешения или обязательства от компаний.

4. Сотрудники: Сотрудники обеих компаний являются важными заинтересованными сторонами. Им нужно обеспечить понимание процесса, общение и планы по интеграции, чтобы минимизировать неопределенность и сохранить их участие и продуктивность.

Каждая из этих заинтересованных сторон имеет свои интересы и требования, и эффективное управление и взаимодействие между ними играет важную роль в успешной реализации сделки мерджеров и поглощений.

5.1 Описание выбранных успешных сделок:

В корпоративном портфеле Titan есть несколько примеров успешных сделок мерджеров и поглощений, которые способствовали его оптимизации и развитию. Вот некоторые из них:

1. Поглощение компании Tanishq: В 1994 году Titan приобрела компанию Tanishq, специализирующуюся на производстве ювелирных изделий. Это поглощение позволило Titan расширить свой бизнес в сфере ювелирных изделий и стать крупнейшим производителем фирменных ювелирных изделий в Индии.

2. Приобретение бренда Fastrack: В 2005 году Titan приобрела бренд молодежных модных аксессуаров Fastrack. Это приобретение позволило Titan расширить свою целевую аудиторию и предложить широкий спектр модных аксессуаров, включая часы, солнцезащитные очки и другие изделия.

Совершение успешных сделок мерджеров и поглощений в корпоративном портфеле Titan принесло ряд выгод для компании, включая:

1. Расширение продуктового портфеля: Сделки позволили Titan расширить свою продуктовую линейку, предлагая разнообразные модные аксессуары, ювелирные изделия и часы, что привлекает широкую аудиторию и способствует увеличению выручки.

2. Увеличение рыночной доли: Захват новых сегментов рынка и увеличение доли в существующих сегментах позволяют Titan укрепить свое

лидерство и конкурентоспособность на рынке аксессуаров и ювелирных изделий.

3. Синергии и оптимизация бизнес-процессов: Интеграция приобретенных компаний позволяет Titan достичь синергии и оптимизации бизнес-процессов, что приводит к повышению эффективности и снижению издержек.

Несколько факторов способствовали успеху данных сделок мерджеров и поглощений в корпоративном портфеле Titan:

1. Стратегическое планирование: Titan проводит тщательное стратегическое планирование и анализ перед совершением сделок, что помогает оценить и выбрать подходящие возможности и компании для приобретения.

2. Культурная совместимость: Успешные сделки мерджеров и поглощений требуют совместимости в корпоративной культуре и ценностях. Titan уделяет внимание этому аспекту и стремится к интеграции, которая сохраняет и укрепляет культуру и дух компании.

3. Управление интеграцией: Процесс интеграции компаний после сделки играет важную роль в ее успехе. Titan уделяет особое внимание управлению интеграцией, обеспечивая планирование, координацию и своевременную реализацию интеграционных мероприятий.

4. Финансовая стабильность: Финансовая стабильность и доступ к ресурсам важны для успешных сделок мерджеров и поглощений. Titan имеет ресурсы и финансовую базу, которые поддерживают его способность совершать стратегически значимые сделки [3].

Эти факторы в сочетании с профессионализмом и опытом управления позволили Titan достичь успеха в своих сделках мерджеров и поглощений и оптимизировать свой корпоративный портфель.

6.1 Возможные вызовы при интеграции компаний:

При оптимизации портфеля через мерджеры и поглощения Titan может столкнуться со следующими вызовами:

1. Культурные различия: Интеграция компаний с различными корпоративными культурами и ценностями может вызвать трения и сопротивление среди сотрудников. Это может затруднить процесс слияния и потребовать дополнительных усилий по обеспечению гармоничного слияния культур.

2. Организационная структура: Объединение компаний может потребовать пересмотра и перестройки организационной структуры. Это может быть сложным и трудоемким процессом, который требует принятия решений по распределению ролей, ответственностей и власти в новой организации.

3. Интеграция информационных систем: Компании могут иметь различные информационные системы и процессы, что затрудняет их интеграцию. Обеспечение совместимости и эффективной работы информационных систем является важным вызовом при интеграции компаний.

Оптимизация портфеля через мерджеры и поглощения также связана с финансовыми и юридическими рисками, включая:

1. Финансовая устойчивость: Сделки могут потребовать значительных финансовых ресурсов, и неудачное управление финансами может привести к финансовым трудностям для Titan.

2. Юридические проблемы: Возникают риски в сфере соблюдения законодательства и юридической ответственности. Нарушение антимонопольных или антиitrustовых законов, нарушение интеллектуальной собственности или наличие недействительных юридических документов могут иметь серьезные последствия для компании.

Для снижения рисков и эффективного управления вызовами Titan может использовать следующие методы:

1. Тщательное планирование: Систематическое и детальное планирование интеграции компаний помогает идентифицировать

потенциальные риски и вызовы, а также разработать стратегии для их преодоления.

2. Коммуникация и участие заинтересованных сторон: Активная коммуникация с сотрудниками, клиентами, партнерами и другими заинтересованными сторонами помогает снизить сопротивление и создать поддержку для процесса интеграции.

. Обучение и поддержка сотрудников: Обучение и поддержка сотрудников в период интеграции помогают им адаптироваться к изменениям и лучше справляться с вызовами, связанными с процессом.

4. Дилежанс и советы экспертов: Проведение тщательного дилежанса и привлечение профессиональных консультантов и юристов помогает выявить и снизить финансовые и юридические риски.

5. Постепенная интеграция: Постепенная интеграция компаний может быть предпочтительной, поскольку она дает возможность более плавного перехода и управления изменениями.

Применение этих методов поможет Titan справиться с вызовами и рисками, связанными с оптимизацией своего корпоративного портфеля через мерджеры и поглощения.

Оптимизация корпоративного портфеля Titan через мерджеры и поглощения имеет важное значение для достижения корпоративного успеха. На основе проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

1. Titan Company Limited является крупным производителем модных аксессуаров в Индии, включая ювелирные изделия, часы и очки. Оптимизация портфеля играет решающую роль в обеспечении конкурентоспособности и роста компании.

2. Цели оптимизации портфеля для Titan включают укрепление позиции на рынке, расширение ассортимента продуктов, получение синергии и повышение эффективности бизнеса.

3. Преимущества оптимизации портфеля для Titan включают повышение рыночной доли, расширение клиентской базы, улучшение финансовых показателей и усиление конкурентных преимуществ.

4. Выбор стратегии оптимизации портфеля, такой как мерджеры или поглощения, зависит от конкретных целей и контекста компании. Обе стратегии имеют свои преимущества и риски, и Titan должен тщательно анализировать каждую сделку, учитывая факторы, такие как финансовое состояние, культурные аспекты и потенциал синергии.

5. Процесс мерджеров и поглощений включает несколько фаз, начиная с исследования и заканчивая интеграцией компаний. Каждая фаза требует систематического планирования, координации и управления для успешного выполнения сделки.

6. Успешные примеры мерджеров и поглощений в корпоративном портфеле Titan подтверждают значимость и эффективность оптимизации портфеля. Они приводят к расширению бизнеса, увеличению рыночной доли и повышению стоимости акций компании.

7. Однако процесс оптимизации портфеля также сопряжен с вызовами и рисками, включая культурные различия, организационные сложности, финансовые и юридические риски. Titan должен принимать меры по снижению рисков, такие как тщательное планирование, коммуникация, обучение сотрудников и привлечение экспертов.

В целом, оптимизация корпоративного портфеля Titan через мерджеры и поглощения является стратегически важным шагом для достижения конкурентоспособности и роста компании. Правильный выбор сделок, управление вызовами и снижение рисков помогут Titan укрепить свою позицию на рынке и достичь долгосрочного успеха.

Список использованных источников

1. Business Standard, Titan to merge 'Gold Plus' brand with Tanishq [Электронный ресурс]. – Текст электронный. – URL:

https://web.archive.org/web/20181103092038/https://www.business-standard.com/article/pti-stories/titan-to-merge-gold-plus-brand-with-tanishq-117011601132_1.html (дата доступа: 15.05.2023)

2. Moneycontrol, Titan Company enters into JV with Montblanc Services BV, Netherlands [Электронный ресурс]. – Текст электронный. – URL: <https://www.moneycontrol.com/europe/?url=https://www.moneycontrol.com/news/business/announcements/titan-company-enters-into-jvmontblanc-services-bv-netherlands-1114685.html> (дата доступа: 15.05.2023)

3. Titancompany, Titan Company Annual Report 2020-2021 [Электронный ресурс]. – Текст электронный. – URL: https://www.titancompany.in/sites/default/files/Titan%20Annual%20Report%202021_0.pdf (дата доступа: 15.05.2023)

4. Young, P., Rappaport, A., Lewis, D. Mergers and Acquisitions: Strategy, Valuation, and Integration. Moscow: Williams, 2018. 416 p.