

**Тамразян Самвел Васильевич**, магистрант, 2 курс, кафедра аудита и корпоративной отчетности факультета налогов, аудита и бизнес-анализа, Финансовый университет при Правительстве РФ, г. Москва

## **ЭТАПЫ ФИНАНСОВОГО КОНСАЛТИНГА В СДЕЛКАХ M&A**

**Аннотация.** В статье рассматриваются основные этапы сделок M&A через призму влияния финансового консалтинга на них. В статье приводится 9 этапов, но основное внимание уделено нескольким стадиям: предварительное обсуждение, due diligence, заключение сделки и пост-интеграционное сопровождение. В результате проведенного исследовательского проекта выявлено, что успешность сделок M&A заключается в сопровождении клиента консультантом на всех этапах.

**Annotation.** The article examines the main stages of M&A transactions through the prism of the influence of financial consulting on them. The article provides 9 stages, but the focus is on several stages: preliminary discussion, due diligence, transaction conclusion and post-integration support. As a result of the conducted research project, it was revealed that the success of M&A transactions lies in the client's support by a consultant at all stages.

**Ключевые слова:** сделки слияния и поглощения, этапы M&A, роль финансового консалтинга, due diligence.

**Key words:** mergers and acquisitions, M&A stages, role of financial consulting, due diligence.

Сделки по слиянию и поглощению должны иметь стратегию, которая в свою очередь, должна способствовать экономическому росту корпорации.

Для успешной реализации сделок M&A консалтинговым компаниям важно учитывать главную цель клиента, как правило, это увеличение стоимости приобретающей компании или вновь созданной компании.

На данном этапе существует множество различных вариаций схемы действий со стороны консалтинга при предоставлении услуг по сопровождению M&A сделок.

Для достижения наибольшего эффекта, в мировой практике имеются одни и те же шаги, конечно, в реальных кейсах они могут отклоняться, однако общепринято рассматривать 10 этапов, начиная от определения стратегии и заканчивая оценкой результатов слияния или поглощения.<sup>1</sup>

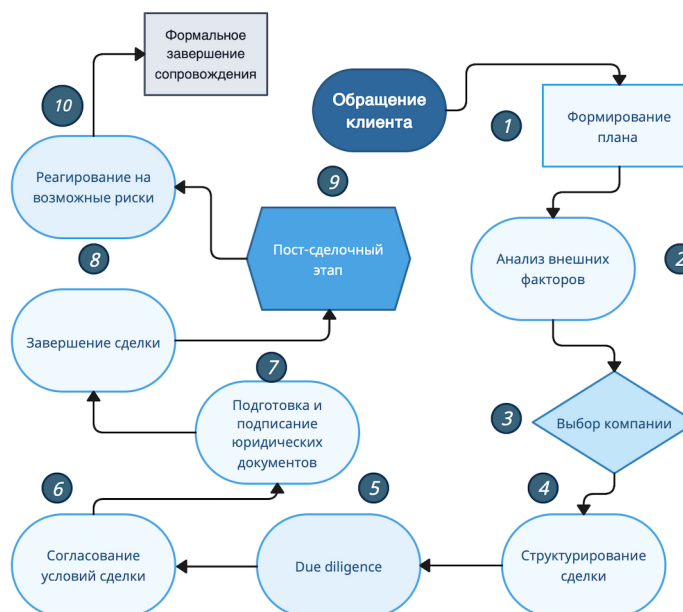


Рис 1. Карта сопровождения сделки М&А

Источник: составлено автором

Не на всех этапах может быть привлечен финансовый консультант для участия в проведении сделки по слиянию или поглощению. Рассмотрим подробнее некоторые из вышеперечисленных этапов со стороны консалтинга и его роль в этом.

Ниже представлены общие шаги по достижению наибольшей результативности, детальное рассмотрение которых гарантирует положительный синергетический эффект.

Первый этап – предварительное обсуждение со стороны клиента о желании продать или купить компанию. На этом шаге консультанты начинают с определения стратегических целей клиента:

- Анализ целей, задач и основных мотивов желания быть проданным или расширяться. Например, целью может быть

<sup>1</sup> Меньшиков Е.В. Слияния и поглощения как стратегия развития организации // Инновации и инвестиции. 2017. №4. С. 86

диверсификация рисков, которая требуется если доля продаж компании, например, сосредоточена на одном клиенте и выход на новые рынки может быть снизить риски.

- После постановки целей и определения мотивов, консультанту необходимо изучить долгосрочную корпоративную стратегию компании.

Далее на данном же этапе консультанту необходимо предоставить готовые отчет по исследованию рынка и подготовить список потенциальных объектов сделки или покупателей:

- Изучение отрасли, на котором находится компания или в которую хочет выйти, анализ тенденций и динамики в целом на рынке и определить основных и второстепенных конкурентов;
- После анализа рынка, консультанту необходимо перейти к анализу конкретных компаний, их сильных и слабых сторон, подготовке поверхностного финансового и юридического анализа и в итоге предоставить готовый список потенциальных покупателей или объектов приобретения сделки M&A.

Далее после того, как необходимая информация будет в руках клиента, необходимо договориться о процессе дальнейшего взаимодействия и построении плана в рамках кейса.

- Разработка календарного плана проекта и распределение ролей внутри консультативной команды;
- Определить количество и пакет всех необходимых квалифицированных специалистов: финансовая, юридическая, налоговая и пр.;
- Согласовать бюджет в рамках которой работа будет происходить, так же формат сотрудничества и финализирование стоимости консалтинговых услуг.

Второй этап — это предпродажная подготовка информации (pre-sale preparation). Данный этап перекликается с первым, так как, как правило,

клиент запрашивает информацию уже по конкретному объекту или покупателю с данными, схожими на предварительном анализе: положение компании, ее позиция в отрасли, соответствие стратегии клиента и определение ее сильных и слабых сторон.

Третий этап – один из ключевых и значимых этапов, в котором принимает участие консалтинг – Due Diligence. Due Diligence – аудиторско-консалтинговая услуга, включающий в себя процесс предоставления экспертизы по объективной и критической оценке заявления клиента в отношении инвестиционного объекта и допущений, которые лежат в основе принятия клиентом решения о стоимости сделки и самом факте совершения сделки, а также предоставление информации о способах минимизации рисков и обоснования решения инвесторам.

Полноценный Due Diligence, к которым чаще всего прибегают при крупных сделках включает в себя еще несколько направлений, рассмотрим несколько из них:

- Финансовая и налоговая направленность, включающая анализ ключевых показателей бизнеса, такие как рентабельность, устойчивость, стоимость бизнеса различными методами;
- Процесс проверки сделки по маркетинговой направленности предполагает исследование и анализ отрасли для оценки состояния рыночной конъюнктуры;
- Операционный Due Diligence – это организационно-управленческая проверка, которая включает в себя оценку организационный корпоративной культуры, уровня текущего управленческого комитета, системой управления человеческими ресурсами и в целом эффективности функционирования объекта сделки.
- Техническая проверка проводится с целью оценки технического состояния объекта инвестирования.

Проведение внешними экспертами due diligence в М&А важный этап, без которого не обходится ни одна сделка, так как данный процесс помогает определить риски сделки, способы ее устранения и закладывает фундамент для успешности сделки в последствии.

Четвертый этап – это этап переговоров и заключения сделки. На данном этапе финансовый консалтинг выступает посредником в переговорах, основной целью которого является договориться о тех условиях, на которых клиент будет в выигрыше с точки зрения стоимости, срока слияния и прочее.

Пятый этап – пост-интеграционный. Очень важно проводить мониторинг интеграционного процесса, устранять совместно с клиентом рисков и потенциально-возникающих угроз, так как данный этап на практике является определяющим при последующей оценке успешности и эффективности работы консультанта в сопровождении сделки М&А клиента.

Таким образом, роль консалтинга в сделках М&А играет важную роль, некоторые из этапов не могут быть полноценно пройдены без участия консультанта, поэтому для успешного проведения сделки, компаниям рекомендуется либо нанимать консалтинг, либо искать специалистов, которые могут предоставить необходимую информацию.

### **Литература**

1. Буйволлов Д. А. Анализ исторических волн рынка «Слияний и поглощений» // Экономика и управление. 2018. №2 (148). С. 81–86
2. Курочкина А. А., Лукина О. В., Разсадкин В. Н. Особенности процедуры Due Diligence при слияниях и поглощениях в Российской Федерации // Экономика и управление. 2024. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-protsedury-due-diligence-pri-sliyaniyah-i-pogloscheniyah-v-rossiyskoj-federatsii> (дата обращения: 30.04.2025).
3. Меньшиков Е. В. Слияния и поглощения как стратегия развития организации // Инновации и инвестиции. 2017. №4. С. 26–30

4. Самедов У. Н. История развития мирового рынка слияний и поглощений // Academy. 2018. №7 (34). С. 75–78

5. Чернов А. В. Теоретическое обоснование выделения этапов сделки слияния и поглощения // Вестник Московской международной академии. 2023. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskoe-obosnovanie-vydeleniya-etapov-sdelki-sliyaniya-i-pogloscheniya-1> (дата обращения: 30.04.2025).

### Literature

1. Buivolov D. A. Analysis of historical waves of the Mergers and Acquisitions market // Economy and Management. 2018. No. 2 (148). P. 81–86

2. Chernov A. V. Theoretical Justification for Identifying the Stages of a M&A Transaction // Bulletin of the Moscow International Academy. 2023. No. 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskoe-obosnovanie-vydeleniya-etapov-sdelki-sliyaniya-i-pogloscheniya-1> (date of access: 30.04.2025).

3. Kurochkina A. A., Lukina O. V., Razsadkin V. N. Features of the Due Diligence Procedure for Mergers and Acquisitions in the Russian Federation // Economy and Management. 2024. No. 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-protsedury-due-diligence-pri-sliyaniyah-i-pogloscheniyah-v-rossiyskoy-federatsii> (date of access: 30.04.2025).

4. Menshikov E. V. Mergers and acquisitions as an organization's development strategy // Innovations and Investments. 2017. No. 4. P. 26–30

5. Samedov U. N. History of the development of the global mergers and acquisitions market // Academy. 2018. No. 7 (34). P. 75–78