

**С**лияния и поглощения (в англ. варианте Mergers and Acquisitions, M&A) — неотъемлемая часть бизнес-процессов. Помимо компаний, непосредственно участвующих в сделке, в них оказывается задействован ряд сторонних организаций, оказывающих консультационные услуги.

С точки зрения консультирования сделки M&A имеют две составляющие: юридическую и финансовую. При этом если в рейтинге инвестиционных консультантов портала mergers.ru российские компании занимают верхние строчки рейтинга («ВТБ Капитал», «Ренессанс Капитал», «Тройка Диалог+Сбербанк»), то среди юридических консультантов российских названий практически нет.

### Правильный отбор

Эксперты считают, что до 50% успеха сделок M&A зависит от консультантов. Одна из первостепенных их задач — определить истинную стоимость объекта покупки.

«Продавец в сделках M&A не стремится раскрыть покупателю весь негатив о продаваемом активе, он готов допустить покупателя к проверке по принципу: «что обнаружит, то и обсудим», — отмечает директор петербургского филиала «2К Аудит — Деловые консультации/Морисон Интернешнл» Олег Семенов. И здесь важно выбрать консультанта, который сможет оценить продаваемый объект как можно точнее.

Генеральный директор ООО «Партнеры и Боровков» Павел Боровков обращает внимание и на важность управленческого консультирования при слияниях-поглощениях. «Компании, сосредотачиваясь только на юридическом оформлении, забывают, что главное в объединении бизнесов — возникновение новых рабочих коллективов, у каждого из которых свои правила, технологии и традиции работы. Из-за подобной забывчивости очень часто снижается эффективность работы, замораживаются проекты и т.д.», — поясняет он. Так что при подборе консультантов эксперты советуют помнить и об этой стороне сделок.

### На собственном опыте

Есть и еще несколько проблем в деле выбора специалистов. Как рассказывает президент группы «Осло Марин» (осуществляла сделки по приобретению порта «Выборгский», Балтийского судомеханического завода, Выборгской топливной компании, страховой компании «Интерполис» и др.) Виталий Архангельский, часто привлечение консультантов — мера вынужденная. «Для сделок M&A чаще всего привлекаются банковские кредиты, и финансовые организации навязывают своих консультантов»,

Продавец готов допустить покупателя к проверке актива по принципу: что обнаружит, то и обсудим.



— отмечает он. Негативный момент заключается и в том, что консультанты берут оплату за свои услуги ежемесячно, поэтому при затягивании процесса услуги обходятся компаниям недешево. Так, месяц работы международных консультантов стоит заказчику 50–100 тыс. евро.

Проблемой, по мнению некоторых бизнесменов, может обернуться участие в сделке крупных иностранных финансовых организаций из-за того, что обычно они привлекают западных консультантов, не всегда владеющих знанием местной специфики функционирования бизнеса.

### Проблема в себе

Но самая большая проблема удачного проведения сделок M&A, по мнению экспертов, все-таки кроется не в консультантах, а в заказчиках. Пока в осознании российских компаний, тем более регионального уровня, планирующих слияние или поглощение, не сформирована необходимость тщательного выбора консультантов.

«Команда подрядчиков-консультантов под каждую сделку формируется спонтанно, в зависимости от управленческой зрелости тех компаний, которые объединяются», — комментирует Павел Боровков.