

# Первый опыт

Почему вышло  
не очень приятно,  
но хочется  
попробовать еще



**Женя Круглова**  
СЕО ITECH





# ITECH

Digital Transformation  
in Marketing & Sales

Специализируемся на цифровой трансформации бизнеса. Создаем IT-решения для автоматизации работы клиентского сервиса, продаж, маркетинга и других процессов в компании.

Разрабатываем и развиваем enterprise-решения, проекты в вебе и мобайле, проводим комплексные digital-кампании, выстраиваем систему аналитики и стратегического планирования digital-маркетинга.

ITECH является частью холдинга IT-компаний — ITECH.group.

6

офисов  
в 5 городах

20

лет  
опыта

300+

штатных  
сотрудников

2 000+

проектов реализовано  
с 2001 года

## ITECH.group

IT holding



Digital  
Transformation



## ZEBRAINS

Software  
engineering

## bit#root

Server  
administration  
services

## Немного предыстории...



Мы не искали подобных сделок, но решили попробовать.



Это был новый интересный опыт: покупка рекламного агентства.

## Почему в итоге решились?



Хорошая возможность  
пополнить клиентскую  
базу.

Расширение  
команды департамента  
интернет-рекламы.

Банально: просто  
хотелось и было  
интересно.

## У нас была тактика



Сделать  
первичную  
оценку  
компании.

Подготовить  
Term Sheet.

Провести  
Due diligence.

Зафиксировать  
сумму и условия  
сделки.

Забрать, что  
купили.

# Оценивали, оценивали да переоценили

Ключевые моменты в оценке

## Ожидания партнеров

Определенные границы  
цены, ниже которых они  
не согласились бы на  
сделку.

## Сотрудники компании

Штатное расписание,  
детальные CV,  
«портреты» глазами  
руководителя.



## Показатели компании

Отчеты по  
бухгалтерии, БДР  
(бюджет доходов  
и расходов), данные  
из рекламных  
аккаунтов.

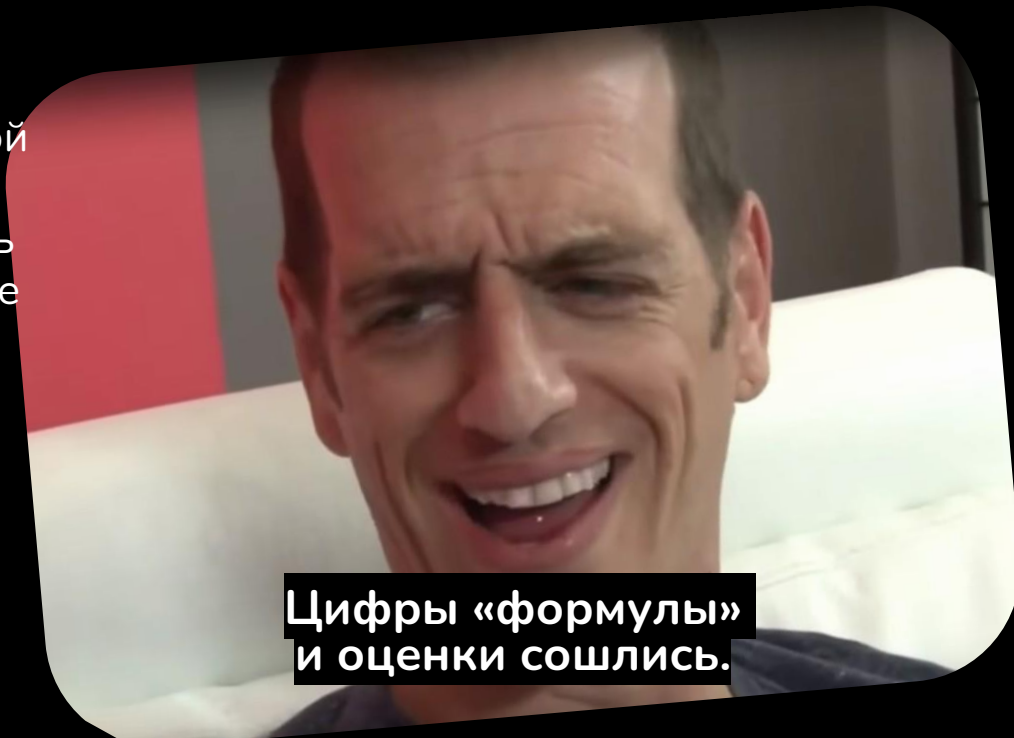
## Клиентская база

Текущее состояние  
и потенциал.

## Оценивали, оценивали да переоценили

Вывели «формулу» для расчета суммы, которую готовы потратить.

По операционной прибыли мы должны окупить сделку в течение двух лет.



Цифры «формулы»  
и оценки сошлись.

Бюджет сделки не должен превышать годовой бюджет маркетинга и продаж по этому направлению.

# Команда для подготовки Term Sheet

## Юрист

С опытом сопровождения  
подобных сделок.



## Бухгалтер

Просто хороший опытный  
бухгалтер, умеет считать  
и оценивать риски.

## Эксперт

Один или группа  
с достаточным опытом  
работы и знанием рынка.



## Обязательно включаем в Term Sheet



Перечисляем активы для проверки.

Делим оплату на транши — сохраняем вовлеченность партнеров.

Детализируем этапы сделки и фиксируем ответственность сторон по ним.

Не забываем о будущих лидах.

Обозначаем сумму сделки предварительной.

# Основной перечень вопросов при подготовке к финансовому Due diligence

1. Формы бухгалтерской отчетности (баланс и отчет о финансовых результатах с расшифровками).
2. Расширенная ОСВ за 3 последних года плюс за текущий.
3. Структура выручки и затрат бизнеса в разрезе продуктовых групп (проектов, видов деятельности) и в разрезе юриц. Необходимо показать динамику по каждой группе.
4. Основные показатели деятельности: объем продаж в натуральном и денежном выражении, основные статьи затрат с выделением прямых переменных и постоянных расходов, а также материальных затрат и расходов на содержание персонала.
5. Оценка системы внутреннего контроля. Выборочный анализ качества и полноты документов, подтверждающих расходы.
6. Анализ основных средств: общий состав, год ввода в эксплуатацию, начисленный износ, результаты переоценки, оценка стоимости, находится ли в залоге. Отдельно предоставить данные по движимому и недвижимому имуществу.
7. Инвестиционные проекты.
8. Анализ финансовых вложений: объем, структура, доля участия.



Если компания / группа компаний ведет **управленческий учет**, а также участвует в схемах оптимизации, **дополнительная** информация предоставляется по данным управленческого учета, в том числе управленческий баланс, отчет о финансовых результатах, БДР, БДДС за три предыдущих года + текущий.

## Спасибо, Term Sheet!

Перевели к нам 70% клиентской базы — тех, кто представлял коммерческий интерес и выгоду.

Со стороны партнеров была максимальная вовлеченность. Срок между траншами был 6 месяцев.



Предложили сотрудникам пройти собеседование и перейти к нам. 80% работает до сих пор.

Финальная сумма сделки оказалась уменьшена на 7,5%.

### **БОНУС**

Забрали хорошую мебель и обустроили сотрудникам рабочие места дома.

Очень хочется  
сказать тут



**Вот какие мы молодцы!  
Спасибо за внимание!**

**но нет :(**

# Ошибок было достаточно

Переоценили потенциал клиентской базы.

Желаемый срок окупаемости оказался очень оптимистичным.

Недооценили время топов и аккаунтов в этом процессе.

Это не стоит измерять затратами на маркетинг.

И главное: мы стартовали сделку в марте 2020 года. Привет, Covid-19!



## Почему хотим еще?

Получаем готовую команду в условиях кадрового дефицита

Проще купить готовую команду, чем собрать ее на рынке кадров.



Можем учесть ошибки и многое сделать иначе

Например, привлечь к сделке экстрасенса или астролога, который предскажет мировые катаклизмы :)

Спасибо  
за внимание!



**Женя Круглова**  
СЕО ITECH



jenya.kruglova



jene4ka2308

