



Сети, слияния и поглощения

Вебинар, 27 мая 2021 года

Организационные вопросы



- Пожалуйста, выберите предпочитаемый язык (на немецком канале будет грузинский перевод)
- Пожалуйста, пишите любые вопросы в чате с указанием Вашей фамилии, имени и организации (предпочтительно, на английском языке)
- Пожалуйста, примите к сведению, что мероприятие будет записываться (на грузинском языке)
- Видеозапись и слайды (в формате pdf с гиперссылками на источники и дополнительное чтение на английском языке, если не указано иное) будут доступны после мероприятия через e-мейл и/ или на сайте www.saras.gov.ge (на грузинском и английском языках)

Программа



- Вступительные замечания – [Себастьян Молинеус](#), региональный директор Всемирного Банка по Южному Кавказу (10 минут)
- Введение – Пол Томпсон (10 минут)
- Сети, ассоциации, слияния и поглощения – Энтони Гомез (50 минут)
- Вопросы и ответы – Ирина Горделадзе (15 минут)
- Заключительные замечания – Пол Томпсон (5 минут)
- Чтение



Докладчики

Пол Томпсон

Директор EFAA для МСП и консультант Всемирного Банка

Энтони Гомез

Международный председатель Auren и генеральный директор Antea

Трансформация практики - Вступление

План действий по трансформации практики – путеводитель в будущее

- Принять изменения
- Использовать технологии
- Сосредоточиться на управлении талантами
- Развивать операционную модель фирмы и
построить консультационные услуги

План действий по трансформации практики –
путеводитель в будущее



Построение консультационных услуг I

1. Перейти от операционных услуг к стратегическим
2. Провести переоценку предоставляемых услуг и маркетинговых стратегий
3. Выйти на нишевый рынок
4. **Использовать сети, ассоциации и альянсы для создания добавленной стоимости**
5. Проводить регулярный стратегический обзор





Какая модель практики подходит для Вас?

- Индивидуальный профессионал
- Соглашение о совместном финансировании
- Партнерство равных
- Неравное партнерство
- Модель консолидатора
- Мультидисциплинарные фирмы

Топ-10 международных сетей 2020 года

(Источник: <https://www.accountancyage.com/rankings/top-20-international-networks-2020/>)



Позиция (2019)	Международная компания	Последний совокупный годовой доход (\$m)	Доход за предыдущий год (\$m)	% Изменение
1 (1)	Deloitte Touche Tohmatsu	47,600	46,200	3.0%
2 (2)	PwC	43,032	42,488	1.4%
3 (3)	EY	37,200	34,800	6.9%
4 (4)	KPMG International	29,750	28,960	2.7%
5 (5)	BDO	9,618	8,999	6.9%
6 (7)	RSM	5,739	5,370	6.9%
7 (6)	Grant Thornton International	5,720	5,450	5.1%
8 (9)	Nexia International	4,495	4,262	5.4%
9 (8)	Crowe Global	4,376	4,331	1.0%
10 (10)	Baker Tilly International	3,858	3,639	6.0%

Топ-10 международных альянсов и ассоциаций 2020 года

(Источник: <https://www.accountancyage.com/rankings/top-20-international-alliances-and-associations-2020/>)



Позиция (2019)	Международная компания	Последний совокупный годовой доход (\$m)	Доход за предыдущий год (\$m)	% Изменение
1 (1)	Praxity Global Alliance	6,377	5,835	9.3%
2 (2)	GGI Global Alliance	6,001	5,632	6.6%
3 (3)	TAG Alliance	4,810	4,747	1.3%
4 (5)	Allinial Global	4,110	3,301	24.5%
5 (4)	LEA Global/Leading Edge Alliance	3,139	3,429	-8.0%
6 (7)	PrimeGlobal	2,926	2,649	10.0%
7 (6)	IAPA	2,800	2,700	3.7%
8 (8)	MSI Global Alliance	1,543	1,454	6.1%
9 (9)	BKR International	1,424	1,406	1.2%
10 (10)	DFK International	1,402	1,303	8.0%
17 (20)	Альянс независимых фирм Antea	293	272	7.7%

Ключевой вопрос: Какая модель подходит для Вас?

- Разные точки зрения в зависимости от Вашей бизнес-модели.
- Есть рынок для всех.
- Потребность в слаженности.
- Акцент на рынке.
- Изменения в нашей профессии.



Разработка Вашего ценностного предложения

- Стратегическое мышление: Swot-анализ.
- Разумный размер является важным.
- Органический и неорганический рост.
- Слияния и поглощение как способ получения талантов, потенциала и клиентской-базы.
- Акцент на схожей организации или на дополняющих аспектах.
 - Схожесть в основном в отношении рыночного размера, дополняющие аспекты – команды с дополнительными навыкам.
 - Схожие существующие партнеры двигаются на основе известного. Взаимное дополнение. Больше полагаться на новых людей.
 - Схожесть. Обратить внимание на интеграцию команд. Взаимная дополняемость. Оба штата более расслабленные. Ключевые моменты: синергия и сотрудничество. Цель – одна команда.

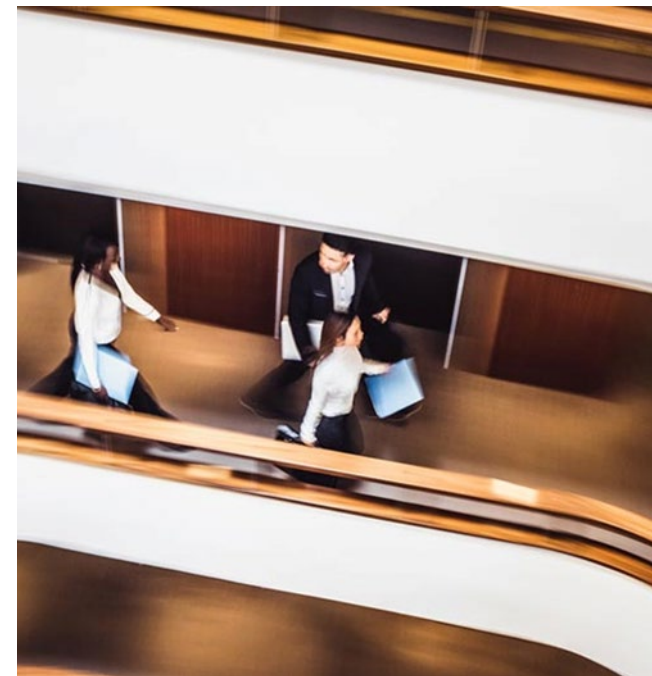
Слияния и поглощения I



- Слияния:
 - ✓ Не требует финансового капитала.
 - ✓ “Власть” делится.
 - ✓ Необходимо иметь и визуализировать преимущества для обеих сторон.
 - ✓ Ключевой момент - обеспечить согласие в отношении общего видения, личное понимание.
- Поглощения:
 - ✓ Возможности для выхода основных партнеров.
 - ✓ Обратит внимание на регистрацию компании: надлежащее планирование.
- И то, и другое:
 - ✓ Позаботиться о коммуникации с персоналом, миноритарными партнерами и менеджерами. Также, позаботиться о своих людях.

- Будьте уверены в своей мотивации и целях в отношении потенциального слияния.
- Готовы ли Вы и Ваши партнеры принять отказы и изменения?
- Хотите ли Вы провести слияние с более крупной фирмой?
 - ✓ Насколько крупной для комфорта?
 - ✓ Какие Ваши ожидания от слияния?
 - ✓ Какие Ваши ценности в операции?
- Вы ищите схожую или меньшую фирму?
- Активно исследуйте возможности.
 - ✓ Обеспечьте конфиденциальность
 - ✓ Будьте терпеливы!!!

- Название как один из самых трудных вопросов.
- При приобретении убедитесь, что Вы не покупаете пустую коробку.
- Вовлекайте Ваших партнеров и убедитесь, что ключевые люди довольны процессом.
- Будьте готовы потратить время до и после операции.
- Позаботьтесь о надлежащей коммуникации с рынком. Позитивной для обеих сторон.



Некоторые моменты по продаже

- Как правило связано с отходом от дел.
- Обращайте внимание на процесс, лучше по крайней мере за пять лет заранее. Вас попросят остаться на какое-то время после продажи.
- Сохраняйте конфиденциальность, но в надлежащее время убедитесь в принятии со стороны ключевого персонала.
- Убедитесь, что Вам комфортно с новыми партнерами.
- Обычно цена зависит от отчетов и определяется конечными цифрами. Поработайте над процессом перехода.

Сети и ассоциации – международные I

- Основные моменты отличий между ними.
- Большое разнообразие независимых структур. Международные.
 - ✓ Большие.
 - ✓ “Преследователи”.
 - ✓ Средние структуры.
 - ✓ Малые структуры.
 - ✓ Локальные.
- Чем более известные, тем дороже и строже правила.
- Что Вы ищете? Интересны ли Вы для другой стороны?



Сети и ассоциации – международные II

- Преимущества:
 - ✓ Перенаправления.
 - ✓ Покрытие потребностей Ваших клиентов.
 - ✓ Потенциал обслуживать более крупных, динамичных и прибыльных клиентов.
 - ✓ Маркетинг и имидж на Ваших рынках.
 - ✓ Улучшение методологии и знаний.
- Недостатки:
 - ✓ Стоимость, принадлежность, комиссия за перенаправления, конференции.
 - ✓ Обязательные правила и методология, команды и др. на разных уровнях.
 - ✓ Обязательное название, корпоративный имидж и т.п., в некоторых случаях.
 - ✓ Обязательное использование международной структуры, в некоторых случаях.
 - ✓ Владение английским языком для партнеров и команд.



Сети и ассоциации – национальные

- Другие предлагаемые структуры.
 - ✓ Совместное использование потенциала (налоговые и юридические профессионалы, сети консультационных услуг...)
 - ✓ Для улучшения имиджа (совместное использование бренда, рассылок, географического охвата, рейтингов...)
 - ✓ Центральная методологическая, техническая или технологическая поддержка (ИТ-программы, гибкие команды для конкретных предложений, например, для контроля качества или обзора второго партнера)
- Разные требования в зависимости от обстоятельств: стоимость, название и имидж, обязательные перенаправления.

Что лучше?

- Зависит от Вашей стратегии.
- Если у Вас не нишевая фирма, размер и международный взгляд очень важны для Ваших клиентов и персонала.
- Часто международные сети и ассоциации предоставляют также национальные структуры.
- Чем строже требования, тем тщательнее следует взвесить риски и потенциальные возможности (вопросы бренда и имиджа). Преимущества и недостатки.
- Если Вы не будете двигаться, а Ваши клиенты и конкуренты будут, Вы потеряете свои позиции.



Auren по всему миру

EUROPE

Andorra
Austria
Belgium
Bulgaria
Croatia
Cyprus
Czech Republic
Denmark
Finland
France
Germany
Greece
Hungary
Ireland
Italy
Luxembourg
Malta
Montenegro
Norway
Poland

Portugal

Romania
Russia
Serbia
Spain
Sweden
Switzerland
The Netherlands
Ukraine
United Kingdom

AMERICA

Argentina
Bolivia
Brazil
Canada
Chile
Colombia
Costa Rica
Dominican Republic
Ecuador

El Salvador
Guatemala
Honduras
Mexico
Panama
Paraguay
Peru
Uruguay
USA
Venezuela

MIDDLE EAST AND AFRICA

Algeria
Angola
Egypt
Israel
Jordan
Kenya
Kuwait
Lebanon

Mauricio
Morocco
Nigeria
Saudi Arabia
South Africa
Tunisia
Turkey
UAE

ASIA-PACIFIC

Australia
Bangladesh
China
India
Indonesia
Japan
Malaysia
New Zealand
Pakistan
Singapore
South Korea
Thailand

Где бы Вы ни были, мы можем предоставить услугу, адаптированную под Ваши потребности. Поскольку мы работаем по всему миру, мы понимаем другие культуры. Как члены Альянса независимых фирм Antea мы можем предоставить Вам поддержку в Вашей интернационализации, где бы она Вам не понадобилась.

Вы можете положиться на нас в том, что мы примем любой вызов.





Дискуссия. Энтони и Пол.



Вопросы и ответы

Модератор: Ирина Горделадзе

Задавайте Ваши вопросы в разделе «вопросы и ответы» или
в чате

Заключительные замечания

- Видеозапись и слайды (в формате pdf) будут отправлены по e-мейлу и опубликованы на веб-сайте www.saras.gov.ge
- **Следующий вебинар, вероятно, состоится в конце июня – о деталях будет сообщено позже**



Чтение 1 of 2 (GE = перевод на грузинский язык)

- [COVID-19 – Путь МСП к восстановлению](#) (GE), ACCA
- [План действий по трансформации практики – путеводитель в будущее](#) (GE), IFAC
- [Переход в консультационные услуги – использование партнерств и сетей](#) (GE), IFAC
- [Модуль 8: Планирование преемственности](#) (GE), IFAC
- [Почему вступление в международную сеть – это хороший шаг для МСП](#) (GE), ACCA
- [Способствование успешным стратегиям выхода – передача эстафеты](#) (GE), IFAC
- [Глобальные фирмы растут несмотря на пандемию](#), (GE), ACCA
- [Связи и возможности для индивидуальных профессионалов – и как могут помочь ПОБ](#), (GE), IFAC



Reading 2 of 2 (только на английском)

- [Модуль 2: Модели практики, ассоциации и сети](#), IFAC
- [Practice Connect \(новый хаб для объединения, вдохновения и поддержки МСП\)](#), ACCA
- [Комната практики \(серия поддержки МСП «равный равному»\)](#), ACCA
- [Европейская группа международных бухгалтерских сетей и ассоциаций \(EGIAN\)](#)
- [Рост несмотря на пандемию для глобальных бухгалтерских сетей и ассоциаций](#), International Accounting Bulletin
- [За и против вступления в бухгалтерскую сеть или ассоциацию](#), ACCA
- [Международный бухгалтерский бюллетень 2021. Всемирное исследование](#), International Accounting Bulletin

Секретариат EFAA



Европейская федерация бухгалтеров и аудиторов МСП

4 Rue Jacques de Lalaing, B - 1040 Brussels, Belgium

T +32 2 736 88 86

F + 32 2 736 29 64

E secretariat@efaa.com

Веб-сайт www.efaa.com

Twitter @EFAAforSMEs