



13 Февраля 2026

КАК ИНВЕСТОР МОЖЕТ ПОМОЧЬ АДАПТИРОВАТЬ УПРАВЛЕНИЕ В РАСТУЩЕЙ КОМПАНИИ

© ink Advisory 2026

Insights | Private Equity

Ранее мы писали¹, что по мере роста бизнеса основатели неизбежно сталкиваются с вопросом: за счет каких источников финансировать дальнейший рост, если долговая нагрузка уже достигла своего предела?²

Как правило, рассматриваются два базовых варианта: продолжить привлечение долгового капитала (банковских кредитов или облигационных займов) или привлечь акционерный капитал.

На практике привлечение акционерного капитала на данном этапе становится для основателя наиболее разумным решением. В отличие от долга, который при достижении определенного уровня начинает ограничивать финансовую устойчивость и стратегическую гибкость компании, акционерный капитал позволяет поддержать дальнейший рост без потери финансовой устойчивости и сохранить инвестиционную привлекательность бизнеса.

Высокая долговая нагрузка:

1. Ухудшает финансовое положение компании – бизнес начинает работать на банк, а не на основателя компании

Все или большая часть операционных денежных потоков направляются на обслуживание долга. Фокус смещается с развития бизнеса на выполнение обязательств по погашению долга и выплате процентов. Это создает «долговую ловушку» – для покрытия старых кредитов требуются новые. Любые управленческие ошибки в таком состоянии могут привести к кризису ликвидности.

2. Лишает компанию стратегической гибкости и свободы маневра

Компания теряет возможность инвестировать в дальнейший рост, даже если на рынке возникают благоприятные возможности. Помимо этого, ей сложно пережить кризисы: все финансовые ресурсы уходят на выплаты кредиторам, что делает бизнес уязвимым к любым изменениям на рынке, будь то временное падение спроса на продукцию, ценовые войны или экономический спад.

3. Разрушает акционерную стоимость компании

Инвесторы не инвестируют в компании с чрезмерным долгом из-за высоких финансовых рисков и отсутствия свободы в стратегических и операционных действиях. Акционерная стоимость такой компании падает, даже если ее продукты и услуги востребованы рынком. Поставщики и партнеры ужесточают условия, что создает дополнительные операционные трудности и еще больше снижает инвестиционную привлекательность.

Основателю важно понимать, что не все инвесторы одинаковые. Одни инвестируют в растущие компании, другие работают с проблемными активами:

- **Инвесторы, ориентированные на рост**, ставят цель масштабировать бизнес, усилив операционную эффективность и управленческую систему, и заработать на росте акционерной стоимости вместе с основателем компании;
- **Инвесторы, ориентированные на проблемные ситуации** – по сути, команды по реструктуризации, инвестирующие в бизнес, который находится в тяжелом состоянии. Они требуют большие дисконты и зарабатывают не на масштабировании бизнеса, а на реструктуризации и «жестком» оздоровлении компании.

Привлечение акционерного капитала в нужный момент позволяет основателю сохранить динамику развития бизнеса и повысить его финансовую и операционную устойчивость. Это, в свою очередь, создает основу для долгосрочного роста стоимости компании.

➤ **Ключевое правило: акционерный капитал следует привлекать тогда, когда бизнес растет, а не когда он уходит в пике.**

Финансовые аспекты привлечения инвестора важны, но не менее значимым фактором также является способность компании адаптировать свою систему управления к возросшему масштабу бизнеса.

Привлечение инвестора ускоряет рост бизнеса и, как следствие, запускает процесс трансформации системы управления. Трансформация необходима для сохранения темпов роста и минимизации проблем с управлением, проявляющихся по мере расширения бизнеса и увеличения нагрузки на систему управления.

Привлечение акционерного финансирования решает две задачи роста бизнеса



¹ Данная статья является продолжением статьи «Как выбор стратегии роста влияет на стоимость бизнеса и благосостояние основателей».

² Долговая нагрузка бизнеса и ее критические значения рассматривались в нашей статье «Рост бизнеса: как увеличить стоимость и не попасть в долговую ловушку». Во многих отраслях предельный размер долговой нагрузки, после которого финансовые риски растут экспоненциально, достигается, когда соотношение Debt/EBITDA превышает 3,0x.

I. КАК МЕНЯЕТСЯ КОМПАНИЯ ПО МЕРЕ РОСТА МАСШТАБА

Практика показывает, что по мере роста бизнеса компания сталкивается с необходимостью пересматривать систему управления. Подходы, которые работали ранее и обеспечивали рост бизнеса, со временем перестают работать и начинают сдерживать дальнейшее развитие компании.

Такие изменения происходят не линейно, а через последовательность фаз. Каждой фазе соответствует своя модель управления, которая перестает соответствовать масштабу бизнеса.

Переходы между фазами, как правило, сопровождаются управленческими кризисами – точками напряжения, сигнализирующими о разрыве между масштабом компании и действующей моделью управления.

Данную закономерность системно описал Ларри Грейнер в статье «Стадии эволюции и революции по мере роста организации»³. Ларри Грейнер показал, какие фазы компании проходят и с какими управленческими кризисами они сталкиваются:

- **Фаза 1. Креативность (Творческий хаос).**

На раннем этапе бизнес управляется за счет личного участия основателя. Большинство решений принимается напрямую, коммуникации просты, скорость высокая. Такая модель эффективно работает, пока компания остается относительно небольшой, а сложность операций ограничена. Компания в данной фазе активно развивается в первую очередь за счет предпринимательского драйва.

По мере роста бизнеса такая модель управления перестает работать. Поток ключевых вопросов и согласований по-прежнему замыкается на основателе, поэтому он все чаще вовлечен во все операционные вопросы одновременно. В результате снижается скорость принятия решений и замедляется реакция на рыночные изменения, а решение стратегических вопросов постоянно откладывается.

В этих условиях возникает первый управленческий кризис - кризис лидерства, при котором дальнейший рост становится невозможен без перехода от личного управления к более формализованной модели.

Характерные признаки компаний в этой фазе:

- ключевые решения сосредоточены у основателя;
- роли и зоны ответственности формализованы слабо или отсутствуют;
- процессы возникают ситуативно, «по мере необходимости»;
- высокая скорость и гибкость сочетаются с перегрузкой ключевого лица;
- рост напрямую зависит от личного участия основателя.

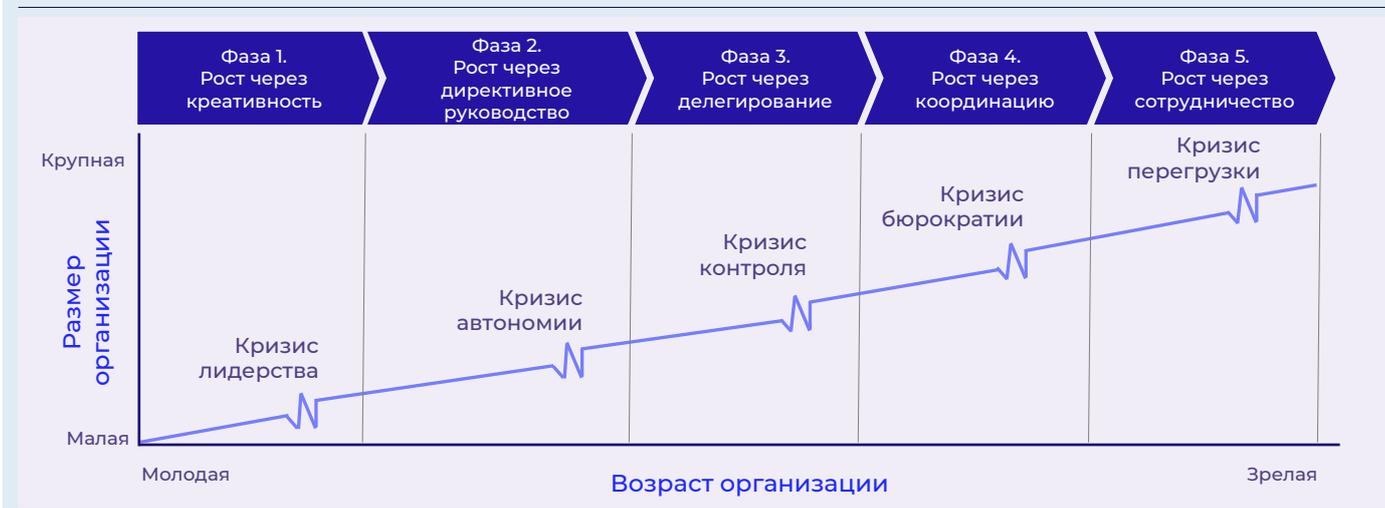
- **Фаза 2: Директивное руководство (Формализация).**

Следующий этап изменений связан с формализацией управления. В компании появляются бюджеты, регламенты, управленческая иерархия, системы планирования и контроля. Данный подход повышает устойчивость и предсказуемость бизнеса, делает его более прозрачным для партнеров и инвесторов.

По мере дальнейшего роста масштаба централизация начинает создавать новые ограничения. Руководители на местах обладают более глубоким пониманием клиентов и операционных процессов, однако не имеют достаточной автономии для принятия решений. Инициатива снижается, скорость реакции на изменения на рынке вновь падает, а управленческие решения все чаще задерживаются из-за процедур и согласований.

В результате компания сталкивается со следующим кризисом – кризисом автономии, указывающим на необходимость перераспределения ответственности и полномочий между центром и операционными подразделениями.

Модель Грейнера: фазы и кризисы роста организации



³ Greiner, L. E. Evolution and Revolution as Organizations Grow, Harvard Business Review, Vol. 50, No. 4, 1972; revised editions 1998, 2015.

Характерные признаки компаний в этой фазе:

- сформирована функциональная структура и управленческая иерархия;
- ключевые решения по-прежнему принимаются централизованно;
- действуют бюджеты, регламенты и базовые системы контроля;
- бизнес становится более устойчивым и предсказуемым, чем ранее;
- рост замедляется из-за перегруженности центра и избыточных согласований.

- **Фаза 3: Делегирование (Децентрализация).**

Ответом на вызов кризиса автономии становится делегирование управленческих полномочий. Вопросы, требующие решения, распределяются между руководителями направлений и бизнес-единиц, возрастает скорость реакции на рынок, расширяются возможности масштабирования бизнеса. Компания становится менее зависимой от одного центра принятия решений и приобретает большую гибкость.

По мере дальнейшего роста децентрализация создает новые сложности в системе управления. Подразделения начинают принимать решения, исходя из собственных целей и приоритетов. Взаимодействие между подразделениями усложняется, усиливаются разрывы на стыках, а общий эффект от масштаба и совместной работы снижается.

Формируется очередной управленческий кризис – **кризис контроля**, сопровождающийся конфликтами между корпоративным центром и бизнес-направлениями, неясностью приоритетов в инвестиционных проектах и снижением синергии. В этих условиях от компании требуется выстраивание механизмов координации и стратегического выравнивания.

Характерные признаки компаний в этой фазе:

- ответственность и полномочия переданы руководителям направлений;
- решения все чаще принимаются на операционном уровне;
- основатель и топ-менеджмент фокусируются на развитии бизнеса в целом;
- усиливается автономия подразделений;
- растет риск разрозненности и потери единого стратегического фокуса.

- **Фаза 4: Координация (Интеграция).** После фазы делегирования компания, как правило, выходит на уровень, в котором количество направлений, проектов и управленческих связей требует более сложной координации. Ключевой вопрос в данной фазе: «Как сохранить бизнес целостным при высокой децентрализации?».

В ответ руководство компании выстраивает единые правила, процедуры и управленческие системы, обеспечивающие согласованность действий по всей организации. Формируются общекорпоративные процессы планирования, бюджетирования, контроля инвестиций и оценки эффективности, позволяющие сохранить управляемость бизнеса при дальнейшем росте.

Со временем эти механизмы начинают создавать новое напряжение. Число регламентов и согласований растет быстрее их практической ценности, управленческие решения принимаются все медленнее, а система чаще воспринимается как ограничение, а не поддержка. Инновационная активность снижается, а сотрудники фокусируются на формальном соблюдении процедур вместо достижения результата.

В результате возникает управленческий кризис – **кризис избыточной формализации (кризис бюрократии)**, при котором дальнейшее развитие компании начинает сдерживаться внутренними управленческими ограничениями.

Характерные признаки компаний в этой фазе:

- сформированы единые корпоративные системы планирования и контроля;
- роли, функции и зоны ответственности четко зафиксированы;
- бизнес управляем и предсказуем, но теряет гибкость;
- рост все чаще замедляется по внутренним причинам;
- управленческая эффективность начинает уступать формальному соответствию правилам.

- **Фаза 5: Сотрудничество (Горизонтальное взаимодействие).** В ответ на ограничения, возникающие на этапе избыточной формализации, компания стремится восстановить гибкость и скорость принятия решений. Усиливаются горизонтальные связи, формируются межфункциональные команды, возрастает роль управленческой культуры и доверия между руководителями. Ключевой вопрос фазы: «Как сохранить скорость и адаптивность, не разрушив управляемость?».

Данная модель повышает адаптивность компании при росте числа направлений, проектов и взаимодействия между подразделениями. Решения принимаются быстрее, снижается число формальных согласований, улучшается способность компании реагировать на изменения рынка и запускать новые инициативы.

При дальнейшем росте бизнеса данная модель сталкивается с собственными ограничениями. Возрастает интенсивность взаимодействия, усиливается управленческая нагрузка на ключевых руководителей, увеличивается количество встреч, обсуждений и точек согласования. Значительная часть управленческих решений вновь требует личного участия ограниченного круга людей, что снижает устойчивость системы управления.

В результате компания сталкивается с очередным управленческим кризисом – **кризисом перегрузки**. Дальнейшее развитие бизнеса начинает сдерживаться не недостатком формальных процессов или взаимодействия, а превышением управленческой сложности над пропускной способностью управленческой команды.

Характерные признаки компаний в этой фазе:

- управление опирается на взаимодействие и совместную ответственность за результат;
 - формальные регламенты осознанно упрощаются;
 - возрастает роль культуры, доверия и неформальных механизмов координации;
 - ключевые руководители перегружены операционными и координационными вопросами;
 - устойчивость управления все сильнее зависит от личной вовлеченности отдельных людей.
- **Предел модели сотрудничества: кризис управленческой перегрузки**

По мере дальнейшего роста компании модель управления, основанная на сотрудничестве и горизонтальном взаимодействии, достигает своего предела. Количество инициатив, проектов и точек координации резко увеличивается, управленческая нагрузка концентрируется на ключевых руководителях, а значительная часть решений вновь требует их личного участия.

В результате система управления начинает работать в режиме постоянного напряжения. Формально процессы выстроены, команда сильная, горизонтальное взаимодействие налажено, однако управляемость бизнеса все больше зависит от личной вовлеченности и выносливости отдельных менеджеров.

На практике это состояние системы управления сигнализирует о достижении пределов ее возможностей. Дальнейшее развитие сдерживается недостаточностью управленческих ресурсов топ-менеджеров.

Характерные признаки такого состояния:

- одновременно запущено слишком много инициатив и проектов;
- топ-менеджеры перегружены координацией и согласованиями;
- большинство сложных решений вновь требует личного участия ограниченного круга людей;
- управленческая система работает «на пределе», без запаса устойчивости;
- рост бизнеса сопровождается повышением управленческих рисков.

В этой ситуации крупные компании не пытаются «работать быстрее» или «усиливать контроль». Вместо этого они последовательно снижают сложность системы управления и рассматривают время топ-менеджеров как дефицитный ресурс. На практике это выражается в следующем:

- a. **Жесткое ограничение стратегической повестки.** Количество приоритетов на уровне корпоративного центра и бизнес-единиц сознательно сокращается. Новые инициативы запускаются только при одновременном закрытии существующих;

Изменение модели управления с ростом масштаба бизнеса

Критерий	Фаза 1. Креативность	Фаза 2. Директивное руководство	Фаза 3. Делегирование	Фаза 4. Координация	Фаза 5. Сотрудничество
Исходная проблема	Малый масштаб, все держится на основателе	Хаос и перегрузка основателя	Потеря скорости из-за централизации	Потеря целостности при децентрализации	Бюрократия и потеря скорости
Ключевой управленческий вопрос	Как расти, когда все держится на одном человеке?	Как навести порядок и сохранить контроль?	Как ускориться, не потеряв управляемость?	Как удержать бизнес целостным?	Как сохранить скорость и адаптивность?
Основной источник порядка	Личное лидерство основателя	Регламенты и иерархия	Ответственность руководителей	Корпоративные системы	Взаимодействие и общие цели
Роль процедур	Практически отсутствуют	Их не достаточно, активно вводятся	Минимально необходимые	Их становится слишком много	Осознанно ослабляются
Тип управления	Персональный	Вертикальный	Децентрализованный	Системный	Горизонтальный
Скорость принятия решений	Очень высокая	Снижается, но приемлема	Высокая	Низкая	Критично важная
Главный ограничитель роста	Пропускная способность основателя	Централизация решений	Разрозненность направлений	Бюрократия и формализм	Перегрузка управленческой команды
Тип кризиса	Кризис лидерства	Кризис автономии	Кризис контроля	Кризис избыточной формализации	Кризис управленческой перегрузки
Что требуется дальше	Формализация	Делегирование	Координация	Сотрудничество	Сокращение стратегических и управленческих приоритетов

- b. **Модульная архитектура бизнеса.** Крупные компании выстраивают бизнес в виде автономных блоков с четкими зонами ответственности и заранее определенными правилами взаимодействия между ними. Это позволяет масштабировать бизнес без резкого усложнения системы управления;
- c. **Упрощение управленческих ролей.** Топ-менеджмент освобождается от постоянного участия в операционных согласованиях и фокусируется на выборе направлений, распределении капитала и управлении портфелем бизнеса. Значительная часть решений опускается на уровень бизнес-направлений, но в ранее определенных рамках;
- d. **Усиление роли Совета директоров как фильтра сложности.** Совет перестает обсуждать все подряд и концентрируется на нескольких ключевых вопросах: стратегический фокус, структура бизнеса, темпы роста и нагрузка на управленческую команду. На этом уровне принимаются решения – от каких направлений роста компания осознанно отказывается.

Практическое применение модели Л. Грейнера. Данная модель – практический инструмент, который помогает понимать как рост компании меняет требования к системе управления.

Почему это важно для основателя? Потому что многие трудности он склонен воспринимать как собственные ошибки («я что-то делаю не так»), хотя на самом деле компания входит в зону закономерного управленческого кризиса. Если не замечать перегрузку системы управления, то компания начинает терять эффективность. В дальнейшем это приводит к финансовым потерям. Модель помогает быстрее поставить диагноз, отделить разовые сбои от системных ограничений модели управления и заранее готовиться к следующему кризису управления.

Как и любая модель, подход Л. Грейнера имеет ограничения применимости. В реальной практике границы между фазами размыты: разные функции или бизнес-направления могут находиться на разных стадиях одновременно. Системы управления не перестраиваются мгновенно: организационная инерция, укоренившаяся культура и привычная роль основателя требуют времени и последовательности изменений.

Наконец, модель лучше описывает внутреннюю динамику компании, чем внешние изменения. Поэтому в момент ускорения роста ключевым становится вопрос не «что происходит на рынке», а «успевает ли система управления перестраиваться под новый масштаб». Дальше важно понять, кто и как может помочь компании пройти этот переход без потери управляемости.

На практике у основателя есть два пути: провести изменения, опираясь на внутреннюю команду и накопленный управленческий опыт, или привлечь внешнего партнера – инвестора, который уже прошел подобные управленческие переходы в других компаниях.

II. КАК ИНВЕСТОР ПОМОГАЕТ ОСНОВАТЕЛЮ ПРОХОДИТЬ ФАЗЫ РОСТА

С ростом масштаба бизнеса управленческие вызовы становятся сложнее и перестают решаться исключительно за счет усилий основателя и управленческой команды. На определенном этапе развития компании требуется не только дополнительный капитал, но и внешний управленческий опыт, позволяющий своевременно менять модель управления и проходить неизбежные управленческие кризисы роста.

На этом этапе инвестор начинает играть важную роль в развитии компании и как источник капитала, и как носитель управленческого опыта. Через Совет директоров он поддерживает основателя в реализации и корректировке стратегии, помогает оценить соответствие действующей модели управления масштабу бизнеса и пройти управленческие переходы осознанно и своевременно. Данный формат участия инвестора не подменяет операционное управление и позволяет поддержать основателя в принятии решений, которые сложно формировать при высокой операционной вовлеченности.

Ниже рассмотрены ключевые фазы роста компании и то, какую роль в каждой из них играет внешний управленческий опыт – инвестор через Совет директоров:

- **Фаза 1. Креативность: Консультативный совет как ранняя форма поддержки**

На начальной фазе, когда бизнес-модель компании подтверждена рынком и компания начала ее масштабирование – бизнес полностью управляется основателем⁴. Обычно на этой стадии инвестор отсутствует.

Если основатель заинтересован в привлечении акционерного финансирования, то вместе с обзором рынка и планом развития бизнеса потребуется представить инвестору план развития управленческой модели при масштабировании бизнеса.

Если инвестор не привлекается на данном этапе, но по мере роста бизнеса у основателя может возникнуть потребность во внешнем взгляде и независимой обратной связи, то эту функцию может выполнять **Консультативный совет (Advisory Board)**. Данный совет представляет собой формат взаимодействия основателя с опытными экспертами, предпринимателями и/или управленцами, позволяющий обсуждать стратегические и управленческие вопросы без вовлечения в операционное управление.

Совет играет важную роль для основателя:

- помогает в принятии стратегических и управленческих решений;
- делится практическим опытом роста бизнеса;
- предупреждает типовые ошибки ранних стадий управленческих систем;
- обеспечивает независимую обратную связь для собственника.

⁴ В данном материале рассматриваются компании, созданные и развивавшиеся основателем без привлечения венчурного капитала на ранних стадиях и подошедшие к этапу привлечения инвесторов, ориентированных на рост.

Консультативный совет, в отличие от Совета директоров, не обладает формальными полномочиями, не принимает обязательных решений, не несет юридической ответственности для компании и ее членов. Его ключевая ценность – поддержка основателя в момент, когда личное управление начинает достигать своих пределов, но компания еще не готова к полноценному корпоративному управлению.

■ **Фаза 2. Директивное управление (формализация управления): первые институциональные инвесторы**

На этой фазе инвестор часто становится инициатором и катализатором формализации системы управления: бюджетирования, финансовой и управленческой отчетности, регламентов и управленческой иерархии (распределение ролей и уровней ответственности, при котором принятие решений перестает быть сосредоточенным у одного человека).

Через участие в Совете директоров инвестор помогает:

- выстроить базовую управленческую структуру;
- обеспечить финансовую прозрачность;
- задать минимально необходимый уровень контроля.

Ключевая задача инвестора на этой стадии – помочь собственнику построить эффективную систему, не превратив управление в избыточно централизованную систему, которая затруднит дальнейшее делегирование.

■ **Фаза 3. Делегирование: защита целостности бизнеса и стратегии развития**

На данной фазе инвестор, действующий через Совет директоров, выполняет роль стратегического якоря:

- удерживает фокус на стратегических целях;
- помогает выстроить систему ответственности;
- выступает арбитром между корпоративным центром и бизнес-направлениями.

Дополнительно инвестор помогает собрать портфель инициатив и управлять им как системой, чтобы рост бизнеса не превращался в набор несвязанных проектов.

Для инвестора именно эта стадия является важным индикатором зрелости компании и способности команды работать автономно. Его опыт в масштабировании схожих бизнесов позволяет компании сформировать необходимую и оптимальную модель управления.

■ **Фаза 4. Координация: контроль сложности, а не усиление контроля**

Роль инвестора, действующего через Совет директоров, на этой фазу заключается не в добавлении новых процедур, а в оценке управленческой сложности и ее соответствия стратегии роста.

Совет директоров помогает:

- отличать полезные управленческие системы от формальных;
- своевременно выявлять признаки бюрократизации;
- удерживать баланс между эффективностью и гибкостью.

Инвестор обеспечивает баланс контроля и предпринимательства. Помимо этого его фокус направлен на повышение эффективности капитала и IRR.

■ **Фаза 5. Сотрудничество и предел модели управления**

Роль инвестора в данной фазе становится критически важной. Действуя через Совет директоров, он помогает:

- ограничить количество стратегических и управленческих приоритетов;
- отказаться от инициатив, перегружающих команду;
- сфокусировать внимание руководства на ключевых решениях.

На этом этапе инвестор помогает основателю понять, что дальнейший рост возможен не за счет ускорения, а за счет осознанного упрощения и фокусировки.

Ключевая мысль. По мере роста бизнеса инвестор перестает быть только источником капитала и становится полноценным партнером основателя.

После сделки его интерес напрямую совпадает с интересом основателя: рост акционерной стоимости, повышение устойчивости денежных потоков и способности компании расти без риска потери управляемости.

Поэтому инвестор – это не «контролер со стороны», а со-владелец общего успеха и неудач в бизнесе. Его главная задача – помочь основателю воплотить стратегию через работающую систему управления.

Одна из ключевых ценностей инвестора – опыт прохождения аналогичных фаз роста в других компаниях. Благодаря этому через Совет директоров он помогает заранее увидеть, где текущая модель управления начинает ограничивать развитие: где решения скапливаются в «центре», где теряется связность бизнеса, где отчетность не поддерживает скорость, а ответственность размыта. Иными словами, инвестор помогает собственнику не «реагировать на кризис», а готовиться к следующему изменению управленческой модели – так, чтобы ускорение роста после сделки усиливало компанию, а не перегружало ее.

По этой причине для инвестора важна также и готовность основателя менять модель управления по мере роста. Когда у основателя есть понимание следующего шага и готовность обсуждать план управленческих изменений, инвестор видит управляемый рост как совместный проект – с более высокой предсказуемостью и меньшим риском потери управляемости.

УСКОРЕНИЕ РОСТА ТРЕБУЕТ НОВОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

Привлечение акционерного финансирования ускоряет рост бизнеса – а значит, требуется и изменение системы управления под новые масштабы бизнеса. Профессиональный инвестор становится не только источником капитала, но и партнером основателя в управленческой трансформации компании.

Масштабирование бизнеса без потери управления



Модель фаз и кризисов роста Л. Грейнера – практический инструмент для основателей, топ-менеджмента компаний и инвесторов. Ее ценность заключается не в описании стадий развития бизнеса, а в возможности осознанно управлять переходами между ними. Модель позволяет заранее определить, когда текущая система управления начинает ограничивать рост, и какие элементы необходимо изменить до того, как кризис станет очевидным.

Применение модели Л. Грейнера позволяет растущим компаниям решать три управленческие задачи:

- **Диагностика.** Определение текущей фазы развития компании помогает корректно интерпретировать возникающие управленческие проблемы и отличать временные сложности от системных ограничений, связанных с ростом масштаба бизнеса;
- **Предвидение управленческих кризисов.** Каждая фаза роста содержит предпосылки следующего кризиса. Понимание этих закономерностей позволяет заранее оценить, с какими управленческими противоречиями компания столкнется в ближайшей перспективе, и подготовиться к ним до того, как они начнут сдерживать развитие;
- **Адаптация модели управления.** Модель задает ориентиры для изменения управленческих подходов в зависимости от стадии развития компании. Задача заключается в своевременной корректировке стиля лидерства, организационной структуры, системы мотивации и механизмов принятия решений – в соответствии с текущей фазой роста, а не по инерции прошлых успехов.

Данный подход позволяет проходить между фазами не «по факту кризиса», а управляемо и предсказуемо.

Профессиональный инвестор может поддерживать основателя через Совет директоров, помогая ему выстраивать приоритеты, усиливать управленческую команду и сопровождать трансформацию системы управления по мере роста бизнеса. Поэтому при привлечении капитала важно оценивать инвестора не только по финансовым условиям сделки, но и наличию у него управленческой экспертизы и соответствующего опыта.

ink Advisory обеспечивает комплексное сопровождение сделок по привлечению акционерного капитала. Мы говорим на языке бизнеса и понимаем, что важно для владельцев бизнеса. Наша задача – сделать процесс понятным, комфортным и максимально результативным.

Наша ценность для вашего бизнеса:

- **Анализ стратегии** – оцениваем стратегию компании и дорожную карту: выявляем сильные и слабые стороны, предлагаем практические корректировки;
- **Экспертиза финансовой модели** – проводим анализ исходных данных и логики построения финансовой модели – основы для корректного определения стоимости бизнеса;
- **Инвестиционное консультирование** – консультируем по вопросам текущей инвестиционной стоимости и показываем, как она изменится при реализации стратегии и долгосрочных целей;
- **Разработка стратегии** – если готовой стратегии пока нет, но есть стратегические намерения, мы помогаем воплотить их в стратегию, составляем документ, отвечающий требованиям рынка капитала, разрабатываем финансовую модель, таким образом, чтобы бизнес был понятным и привлекательным для инвесторов. Помимо этого, мы также помогаем ответить на вопросы, связанные с необходимостью изменения управленческой модели при ускорении роста.

О НАС

ink Advisory – инвестиционно-банковская компания, основанная в 2024 г. экспертами с десятилетиями профессионального опыта в США и странах СНГ и ЕС.

До основания ink Advisory команда была известна на инвестиционном рынке России как подразделение Lead Advisory в компании Crowe CRS (Русаудит).

ink Advisory специализируется на организации сделок M&A, организации совместных предприятий, привлечении капитала и разработке корпоративных стратегий и стратегий роста частного капитала.

Свяжитесь с нами, чтобы узнать, чем мы можем Вам помочь.



Кудрат Нурматов
Управляющий партнер
k.nurmatov@ink-advisory.com



Руслан Измайлов
Управляющий партнер
r.izmaylov@ink-advisory.com



Никита Катиев, CFA
Старший менеджер
n.katiev@ink-advisory.com

Наши контакты



ink Advisory
Офис 928 | 34 Этаж
Центральная Башня
Пресня-Сити, Ходынская улица, 2
Москва 123022

www.ink-advisory.com

contact@ink-advisory.com

Ограничение ответственности

Информация, размещенная в настоящем материале Обществом с ограниченной ответственностью «ИНК ЭДВАЙЗОРИ» (сокращенное наименование ООО «ИНК ЭДВАЙЗОРИ»), ОГРН 124770065180, далее - ink Advisory и/или Правообладатель, включая результаты исследований, прогнозы и данные фундаментального анализа, не представляет собой индивидуальную инвестиционную рекомендацию.

Сведения, содержащиеся в материале, не могут служить гарантией или обещанием будущей доходности инвестиций, уровня риска, величины издержек или безубыточности вложений. Исторические результаты инвестирования не являются индикатором будущей прибыли. Материал предоставлен исключительно в информационных целях и не содержит инвестиционных идей, советов, рекомендаций либо предложений о покупке или продаже финансовых инструментов (включая ценные бумаги, иные активы и цифровые финансовые инструменты).

Приведенные данные носят справочный характер и не должны рассматриваться как гарантия получения дохода. Примеры инвестиционных результатов основаны на статистике за определенные периоды и не отражают динамику будущих доходов. Аналитические материалы, обзоры и новостные статьи ink Advisory предназначены исключительно для информирования клиентов и не являются рекламой ценных бумаг или иных финансовых инструментов. Информация подготовлена на основе публичных источников, признанных надежными, однако ink Advisory не гарантирует ее абсолютную точность и не несет ответственности за возможные неточности или изменения данных.

Инвестирование в ценные бумаги сопряжено с рисками и решения о вложениях должны приниматься инвестором самостоятельно, с учетом личных финансовых целей и допустимого уровня риска. Даже при наличии положительных оценок, выводы не следует рассматривать как рекомендацию к инвестированию. Настоящий материал не является инвестиционной рекомендацией, предложением или побуждением к покупке/продаже ценных бумаг любых других компаний. ink Advisory не несет ответственности за любые убытки, возникшие в результате использования представленного материала для совершения сделок или инвестиционных решений.

Защита интеллектуальной собственности

Данная статья защищена авторским правом. Исключительные права на данную статью принадлежат ink Advisory. Цитирование статьи допускается в объеме не более 30% от исходного материала при условии указания наименования Правообладателя и источника заимствования с активной гиперссылкой (для электронных ресурсов) и даты публикации исходного материала. Любое использование статьи за пределами цитирования допускается при наличии письменного разрешения ink Advisory или при указании оговорки «Исключительное право на материал принадлежит ink Advisory».

Запрещается воспроизведение (полное или частичное) материалов за пределами цитирования с целью коммерциализации без письменного разрешения Правообладателя, как то распространение, публикация, переработка или создание производных материалов, использование в СМИ, аналитических обзорах или публичных выступлениях без указания источника заимствования.

Все материалы, включая аналитические обзоры, исследовательские отчеты и новостные статьи, размещенные на данном ресурсе, являются объектами интеллектуальной собственности ink Advisory и охраняются в соответствии с законодательством Российской Федерации. За нарушение данных условий Правообладатель оставляет за собой право обратиться за защитой своих прав.

Более подробная информация размещена в Пользовательском соглашении: https://ink-advisory.com/user_agreement.php