

ФП-06 / АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОТЧЁТ

Финансовая проверка перед сделкой

«ТехРесурс»

Промышленный сервис · финансовая часть проверки сделки



ПЕРИОД ПРОВЕРКИ

2024-2025

ДЕМОНСТРАЦИОННЫЙ ПРИМЕР

Условная компания · модельные данные

Оглавление

Финансовая проверка перед сделкой

«ТехРесурс» · ФП-06 · 2024–2025 · редакция 01 от 27.09.2026

Демонстрационный отчёт. Все компании, операции и исходные документы вымышлены. Суммы в млн руб., если не указано иное.

01 Резюме: три финансовых контура	2
02 Задание и объект сделки	3
03 Реестр источников финансовой проверки	4
04 Качество данных и приоритет проверки	5
05 Бизнес-модель и источники выручки	6
06 Результат двух лет	7
07 Месячный профиль и сезонность	8
08 Концентрация клиентов	9
09 Ключевые контракты: финансовые условия	10
10 Выборка: операции выручки P01–P10	11
11 Выборка: операции выручки P11–P20	12
12 Выборка: закупки и остатки 301–310	13
13 Выборка: деньги и текущие расходы	14
14 Выборка: шесть долговых договоров	15
15 Ф01: перенос выручки и дебитора	16
16 Ф02: восстановление резерва	17
17 Ф03: расходы на разовый переезд	18
18 Ф04: будущая аренда после сделки	19
19 Ф05: качество дебиторского актива	20
20 Ф06: комплектующие без возмещения	21
21 Мост аналитической EBITDA	22
22 Согласованный аналитический результат	23
23 Прибыль и фактические деньги модели	24
24 Капитальные расходы и неоплаченная часть	25
25 Основной долг: банки и собственник	26
26 Ф07: лизинг и определения	27
27 Ф09: прочие обязательства	28
28 Ф08: доступность денег	29
29 Мост чистого долга	30
30 Состав нормального оборотного капитала	31
31 Возраст дебиторов и принятые корректировки	32
32 Незавершённые услуги и право на оплату	33
33 Клиентские авансы и операционные начисления	34
34 Ф10: целевой оборотный капитал	35
35 Мост оборотного капитала	36
36 Матрица исключения двойного учёта	37
37 Условная механика расчёта долей	38
38 Чувствительность условий расчёта	39
39 Карта приоритетных финансовых рисков	40
40 Вопросы продавцу и недостающие подтверждения	41
41 Финансовые условия для согласования	42
42 После сделки: первые управленческие проверки	43
43 Ограничения и вывод для инвестора	44
44 Формулы, контрольные итоги и статус	45

Нумерация относится к основной части. Титульная и финальная страницы добавляются после утверждения. Оглавление и закладки PDF активны.

Источник: Навигация по отчёту. Цифры и документы созданы для демонстрации методики.

01 Резюме: три финансовых контура

Исходные показатели требуют отдельной проверки прибыли, чистого долга и оборотного капитала. Их эффекты не складываются механически.

16,7

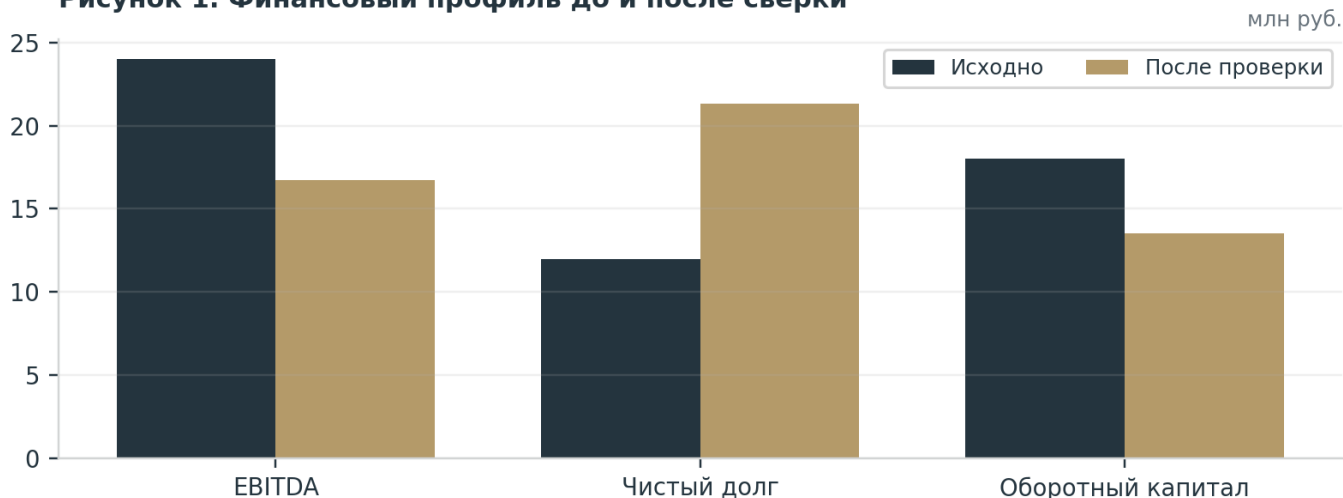
Аналитическая EBITDA

21,3

Расчётный чистый долг

13,5Скорректированный
оборотный капитал

Рисунок 1. Финансовый профиль до и после сверки



При условной договорной стоимости бизнеса 100,0 расчёт суммы за 100% долей даёт 78,2. Стоимость 100,0 задана исключительно для демонстрации механики; оценка бизнеса и рекомендация совершить сделку не выполняются.

Прибыль характеризует результат деятельности. Чистый долг и оборотный капитал используются в отдельной модели расчётов по сделке. Снижение EBITDA не вычитается из суммы сделки дополнительно без согласованного механизма.

Источник: T01-T12; реестр Ф01-Ф10; модель сделки на 31.12.2025.

02 Задание и объект сделки

Рассматривается одна условная сервисная компания «ТехРесурс». Цель — подготовить финансовые вопросы для покупателя доли.

Параметр	Граница
Период	01.01.2024–31.12.2025
Дата расчёта	31.12.2025; условная дата финансового среза
Выборка	50 операций; целевой, не статистический отбор
Контрагенты	25 в модельном реестре; лимит услуги 30
Долговые договоры	6; лимит услуги 10
Сделка	Механика расчёта за 100% долей; доля инвестора пока не задана
Вне объёма	Юридическая и налоговая проверка, оценка бизнеса, рекомендация заключить сделку

Покупатель получает аналитические корректировки, вопросы продавцу и перечень финансовых условий, которые требуют согласования. Правовая квалификация обязательств и формулировки договора передаются профильным специалистам.

Цена конкретной доли не вычисляется автоматически пропорционально: права, ограничения и условия расчётов должны быть согласованы отдельно.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

03 Реестр источников финансовой проверки

Модельный пакет покрывает результат, денежные потоки, остатки и ключевые условия контрактов.

Код	Источник	Использование
T01	Управленческие отчёты 2024–2025	Динамика доходов и расходов
T02	Регистры выручки и актов	Период признания
T03	Дебиторы и история оплаты	Качество задолженности
T04	Запасы и движение комплектующих	Медленно используемые остатки
T05	Незавершённые услуги и авансы	Оборотный капитал
T06	Банковские остатки и движение	Доступность денег
T07	Шесть долговых договоров	Основной долг и графики
T08	Начисления процентов и расчёты	Дополнительные обязательства
T09	Капитальные расходы	Оплаченные и неоплаченные вложения
T10	Связанные стороны и расходы	Нормализация
T11	Модельный пакет 50 операций	Выборочные процедуры
T12	Расчёт условий сделки	Долг, целевой капитал, сценарии

Оригиналы и внешние подтверждения в демонстрационном примере отсутствуют. Все источники созданы как учебная расчётная база.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

04 Качество данных и приоритет проверки

Арифметическое согласование показателей не устраняет неопределённость по основаниям. Вопросы разделены по готовности к расчёту.

Блок	Состояние модели	Открытый вопрос
Отчёт о результате	Итог 24,0 воспроизводится	Период, резерв и разовые статьи
Дебиторы	Сумма 30,0 согласована	Срок и взыскимость части долга
Оборотный капитал	Исходно 18,0	Определения и целевой уровень
Долг	Основной долг 20,0	Лизинг и дополнительные суммы
Деньги	Остаток 8,0	Доступность 1,5
Контракты	Финансовые выписки условий	Правовая исполнимость вне объёма

В реальном проекте подтверждённые, условные и спорные корректировки должны иметь разные статусы. В этом отчёте числовые условия заданы, а действия по получению внешних доказательств показаны как незавершённые.

Отсутствие документа не означает автоматически нулевую стоимость актива или существование нарушения. Оно определяет границу вывода и необходимость сценария.

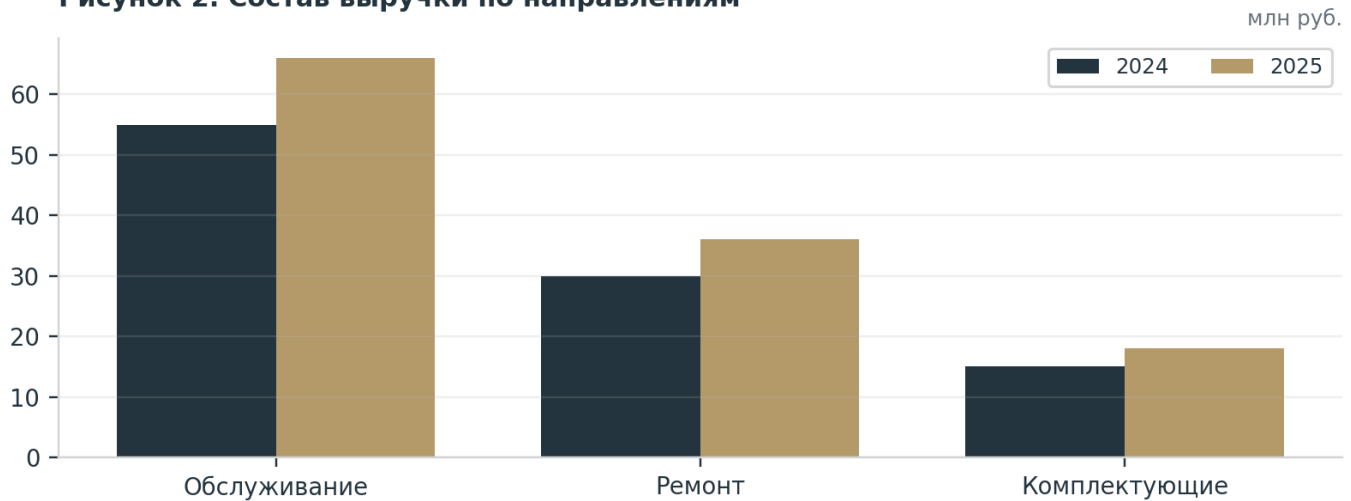
Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

05 Бизнес-модель и источники выручки

«ТехРесурс» обслуживает промышленное оборудование. Выручка зависит от регулярных сервисных контрактов и отдельных ремонтов.

Направление	2024	2025	Особенность
Регулярное обслуживание	55,0	66,0	Повторяющиеся договорные работы
Ремонтные проекты	30,0	36,0	Приёмка по этапам
Поставка комплектующих	15,0	18,0	Выручка связана с передачей товара
Всего	100,0	120,0	Рост 20%

Рисунок 2. Состав выручки по направлениям



Модель не предполагает, что регулярная выручка гарантирована. Продление контрактов, соблюдение показателей сервиса и возможность изменения цены требуют отдельной проверки.

Отнесение к регулярному обслуживанию — характеристика услуги, а не доказательство будущего поступления денег.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

06 Результат двух лет

Исходная EBITDA выросла с 18,0 до 24,0. В 2025 в неё включено восстановление резерва 3,0.

Показатель	2024	2025	Разница
Выручка	100,0	120,0	+20,0
Прямые расходы	60,0	70,0	+10,0
Административные и прочие	22,0	29,0	+7,0
Восстановление резерва	0,0	3,0	+3,0
EBITDA	18,0	24,0	+6,0
Маржа EBITDA	18,0%	20,0%	+2,0 п.п.

Рисунок 3. Почему вырос исходный результат



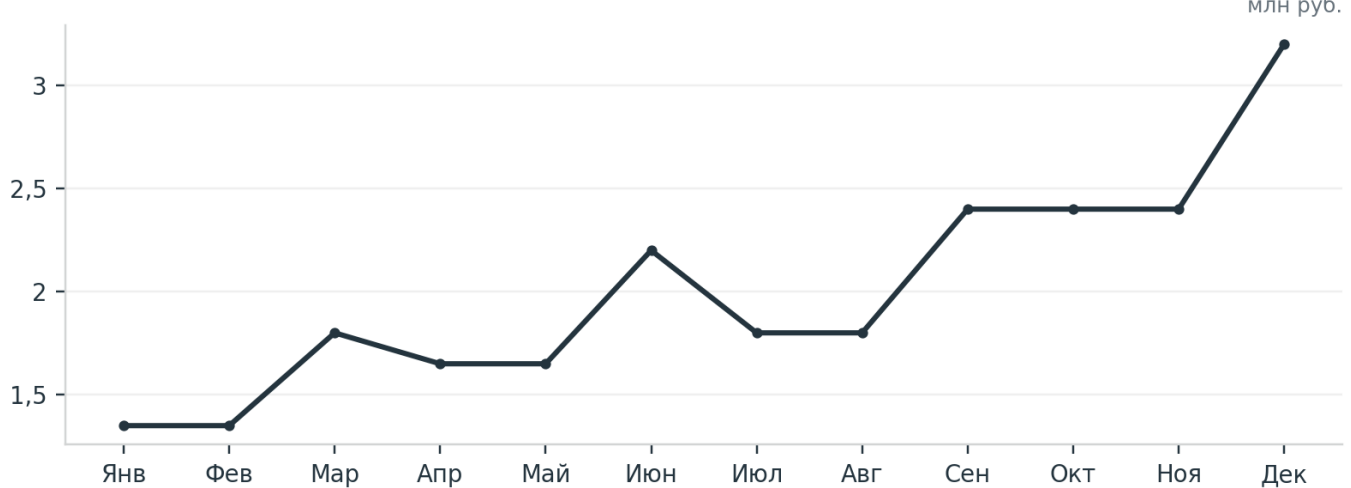
Прирост выручки не равен приросту прибыли: он сопровождается прямыми и административными расходами. Восстановление резерва рассматривается отдельно, поскольку не является продажей.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

07 Месячный профиль и сезонность

Показатели 24 месяцев сопоставляются в квартальных итогах; внутри 2025 показана месячная динамика.

Рисунок 4. Исходная помесечная EBITDA



Квартал	Выручка 2024	Выручка 2025	EBITDA 2024	EBITDA 2025
1	22,0	27,0	3,0	4,5
2	24,0	28,0	4,0	5,5
3	26,0	31,0	5,0	6,0
4	28,0	34,0	6,0	8,0

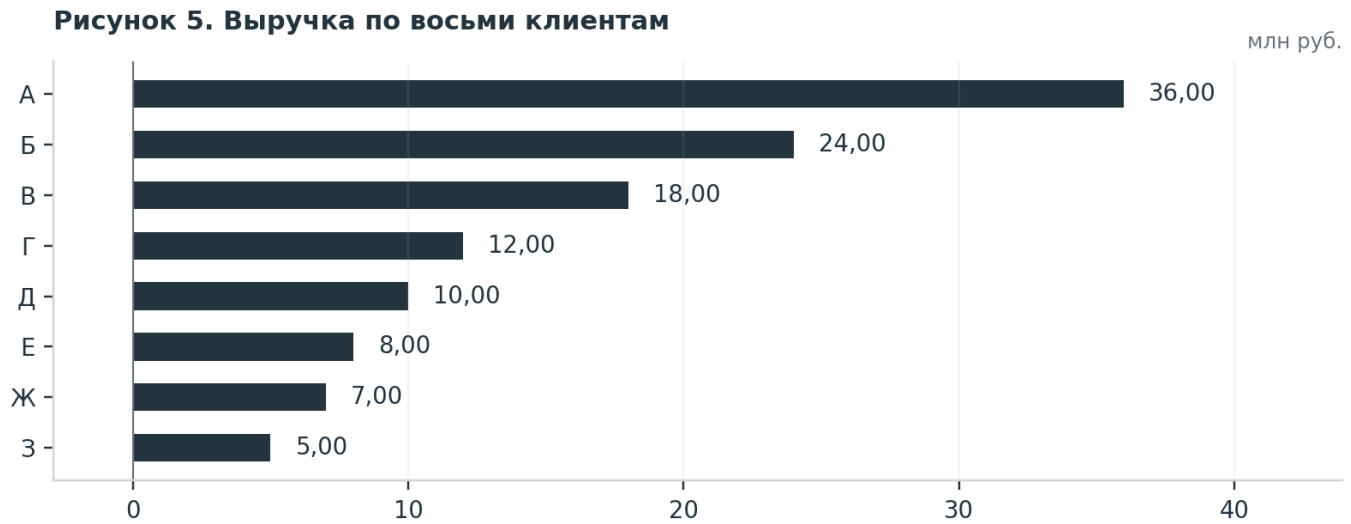
Месячные показатели каждого квартала распределены в пропорции 30 / 30 / 40. Это заданная сезонная модель. Восстановление резерва находится в совокупном результате IV квартала, а переезд — во II квартале.

Финансовые условия сделки нельзя строить только на наиболее успешном месяце или квартале. Следует согласовать период, очистку разовых статей и сезонную сопоставимость.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

08 Концентрация клиентов

Два клиента формируют 50% выручки; три — 65%. Концентрация повышает чувствительность к условиям нескольких контрактов.



Показатель	Расчёт
Клиент А	$36 / 120 = 30\%$
А + Б	$60 / 120 = 50\%$
А + Б + В	$78 / 120 = 65\%$
Дебиторы А + Б	$15 / 30 = 50\%$

Концентрация не означает неизбежную потерю выручки. Она определяет приоритет проверки сроков, продления, условий приёмки и зависимости от персональных отношений.

Снижение выручки клиента в сценарии должно сопровождаться пересчётом устранимых затрат. Вычитание всей выручки из EBITDA было бы неверным.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

09 Ключевые контракты: финансовые условия

Для крупнейших клиентов необходимо проверить не только цену, но и момент появления права на оплату.

Клиент	Выручка	Условие модели	Вопрос продавцу
А	36,0	Помесячная приёмка услуг	Все ли месяцы приняты?
Б	24,0	Ремонт по этапам	Есть ли переносы актов?
В	18,0	Смешанный сервис и поставки	Как разделена выручка?
Г-З	42,0	Несколько форм оплаты	Есть ли удержания и зачёты?

Выписки финансовых условий не заменяют юридическую экспертизу договора. Условия смены контроля, ответственность, возможность расторжения и действительность обязательств должны быть проверены отдельно.

Предмет финансового подтверждения

Нужна связь между выполненной работой, актом, регистром выручки, дебиторской задолженностью и поступлением денег. Для каждого существенного расхождения задаются сумма и период.

Сценарии продления контрактов не включены в основную EBITDA автоматически. Будущая договорная база остаётся открытым вопросом сделки.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

10 Выборка: операции выручки P01-P10

20 выбранных операций связывают продажи и расчёты с клиентами. P19 относится к задолженности из периода 2024 года.

Код	Клиент	Сумма	Результат
P01	А	1,00	Выбранные поля согласованы
P02	Б	1,20	Выбранные поля согласованы
P03	В	1,40	Выбранные поля согласованы
P04	Г	1,60	Выбранные поля согласованы
P05	Д	1,80	Выбранные поля согласованы
P06	Е	2,00	Выбранные поля согласованы
P07	Ж	1,10	Выбранные поля согласованы
P08	З	1,30	Выбранные поля согласованы
P09	А	1,50	Выбранные поля согласованы
P10	Б	1,70	Выбранные поля согласованы

Проверяемые поля: контрагент, сумма, период, основание приёмки и связь с дебиторским регистром. Отсутствие расхождения в выбранных полях не подтверждает все условия договора.

Выборка целевая. Долю расхождений нельзя переносить на всю выручку, а суммы разных периодов нельзя складывать в результат 2025.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

11 Выборка: операции выручки P11-P20

20 выбранных операций связывают продажи и расчёты с клиентами. P19 относится к задолженности из периода 2024 года.

Код	Клиент	Сумма	Результат
P11	В	1,90	Выбранные поля согласованы
P12	Г	2,10	Выбранные поля согласованы
P13	Д	2,30	Выбранные поля согласованы
P14	Е	1,40	Выбранные поля согласованы
P15	Ж	1,60	Выбранные поля согласованы
P16	З	1,80	Выбранные поля согласованы
P17	А	2,20	Выбранные поля согласованы
P18	Б	2,00	Ф01: нет приёмки в 2025
P19	В	1,50	Ф05: старый долг; отдельное допущение потери
P20	Г	2,40	Выбранные поля согласованы

Проверяемые поля: контрагент, сумма, период, основание приёмки и связь с дебиторским регистром. Отсутствие расхождения в выбранных полях не подтверждает все условия договора.

Выборка целевая. Долю расхождений нельзя переносить на всю выручку, а суммы разных периодов нельзя складывать в результат 2025.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

12 Выборка: закупки и остатки 301-310

Десять позиций связывают комплектующие и услуги поставщиков с учётом. 309 относится к остатку комплектующих без использования.

Код	Сумма	Предмет	Результат
301	0,80	Закупка / услуга	Сумма и отнесение согласованы
302	1,10	Закупка / услуга	Сумма и отнесение согласованы
303	0,60	Закупка / услуга	Сумма и отнесение согласованы
304	0,90	Закупка / услуга	Сумма и отнесение согласованы
305	1,20	Закупка / услуга	Сумма и отнесение согласованы
306	0,70	Закупка / услуга	Сумма и отнесение согласованы
307	0,50	Закупка / услуга	Сумма и отнесение согласованы
308	0,40	Закупка / услуга	Сумма и отнесение согласованы
309	1,00	Остаток комплектующих	Ф06: обесценение 1,0 в сценарии
310	0,65	Закупка / услуга	Сумма и отнесение согласованы

Для остатка проверяется не только закупочный документ, но и движение после поступления, возможность применения, замены и реализации. Отсутствие движения само по себе не доказывает нулевую стоимость.

В модели потеря 1,0 задана отдельным условием: указанная часть не имеет возмещаемой стоимости. Для реального объекта это требует технического и коммерческого обоснования.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

13 Выборка: деньги и текущие расходы

Восемь банковских и шесть расходных операций дополняют выборку до 44 позиций перед проверкой долговых договоров.

Код	Сумма	Предмет / результат
Б01	2,00	Связь движения с источником согласована
Б02	1,50	Ограниченный остаток 1,5; Ф08
Б03	0,80	Связь движения с источником согласована
Б04	1,10	Связь движения с источником согласована
Б05	0,60	Связь движения с источником согласована
Б06	0,40	Связь движения с источником согласована
Б07	1,20	Связь движения с источником согласована
Б08	0,70	Связь движения с источником согласована
П01	0,30	Расход и выбранное основание согласованы
П02	0,45	Расход и выбранное основание согласованы
П03	0,50	Расход и выбранное основание согласованы
П04	0,25	Расход и выбранное основание согласованы
П05	0,10	Аренда связанной стороны; Ф04
П06	1,00	Разовый переезд; Ф03

Ограниченный остаток Б02 не является расходом и не уменьшает EBITDA. Он меняет доступность денег в расчёте чистого долга. Переезд П06 анализируется по повторяемости, а не по факту оплаты.

Банковские записи и остатки не суммируются как единый оборот: в выборку включены разные типы объектов.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

14 Выборка: шесть долговых договоров

Проверены модельные параметры шести договоров. Совокупно выборка содержит 50 позиций.

Код	Вид	Остаток	Ключевой вопрос
Д01	Банковский кредит	9,0	График и начисленные проценты
Д02	Банковский кредит	5,0	Срок погашения и условия
Д03	Заём собственника	6,0	Судьба займа при сделке
Д04	Лизинг	2,0	Включение в определение долга
Д05	Лизинг	1,8	Согласованность с прибылью
Д06	Лизинг	1,2	Остаток и платежи
Всего	Основной долг и лизинг	25,0	Без процентов и иных сумм

Структура выборки: 20 операций выручки, 10 закупок и остатков, 8 банковских, 6 расходных и 6 долговых позиций. Контрагентский реестр содержит 8 клиентов, 10 поставщиков, 4 финансовых контрагента и 3 связанных/сервисных лица.

Договоры проверяются в финансовой части. Действительность, обеспечение, смена контроля и юридическая квалификация не подтверждаются.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

15 Ф01: перенос выручки и дебитора

По Р18 на 2,0 отсутствует приёмка в 2025. В аналитическом сценарии уменьшаются и выручка, и дебиторская задолженность.

Контур	Исходно	Корректировка	После
Выручка	120,0	–2,0	118,0
EBITDA	24,0	–2,0	22,0 до других изменений
Дебиторы	30,0	–2,0	28,0 до Ф05

Связанные расходы в модели остаются в периоде; обратного восстановления затрат не задано. Поэтому эффект на EBITDA равен всей сумме 2,0. Иной состав фактов потребовал бы пересчёта.

Почему два контура не означают две потери

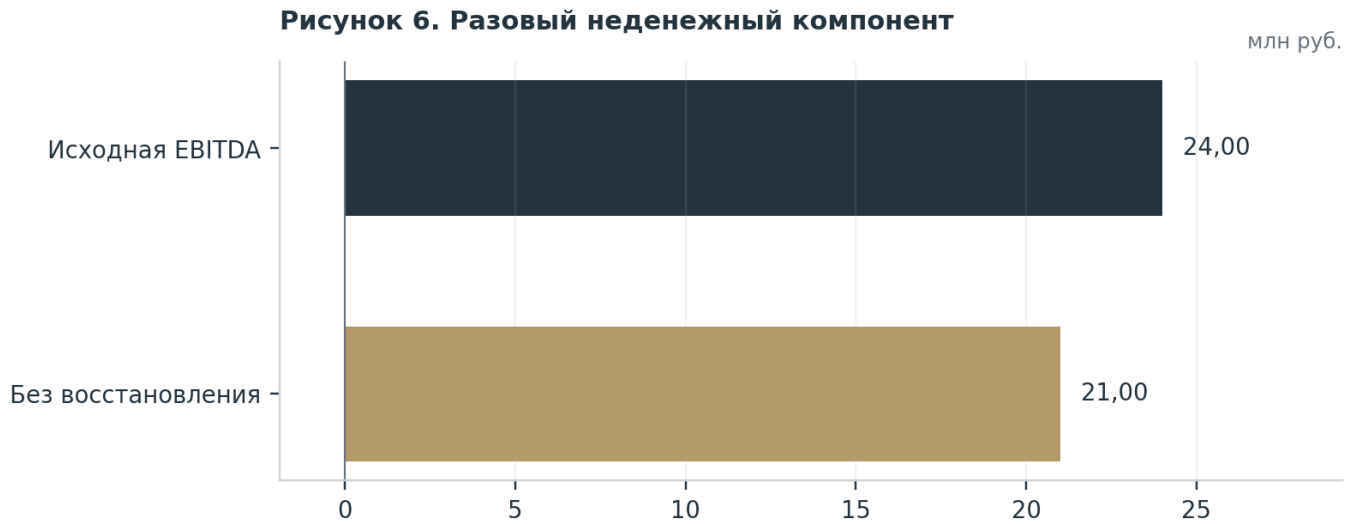
Одна операция влияет на результат периода и остаток на дату. Если цена бизнеса уже согласована отдельно, в механике расчёта долей используется корректировка оборотного капитала. Повторное вычитание ещё 2,0 «за прибыль» без отдельного правила недопустимо.

В реальном проекте нужны акт, условия приёмки и подтверждение периода. Сам факт отсутствия копии акта не является окончательным доказательством непризнания выручки.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

16 Ф02: восстановление резерва

Доход 3,0 возник при восстановлении ранее созданного резерва. В устойчивой EBITDA он исключается.



Параметр	Принято в модели
Сумма	3,0; отражена в прочем доходе
Денежный эффект в 2025	Отсутствует
Связь с Ф05	Нет: резерв относится к другому объекту
Расчёт прибыли	−3,0
Расчёт чистого долга	Отдельное вычитание не производится

Восстановленный резерв не относится к сомнительному долгу 1,5 из Ф05. Это принципиальное условие: иначе одновременное исключение восстановления и создание нового резерва могло бы повторно ухудшить результат по одному объекту.

Экономическая обоснованность исходного резерва здесь не подтверждается. Проверяется прозрачность аналитического представления.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

17 Ф03: расходы на разовый переезд

Переезд 1,0 включён в административные расходы 29,0. Для устойчивого результата он исключается при сохранении регулярных затрат.

Состав	Сумма	Критерий
Перевозка оборудования	0,6	Отдельная завершённая операция
Временное размещение	0,25	Не повторяется в обычном режиме
Пусковые услуги	0,15	Выделены из регулярного сервиса
Всего	1,0	Обратное добавление к EBITDA

Временные расходы отделены от постоянной аренды. Включать обе статьи в обратное добавление без проверки означало бы завесить результат.

Деньги, выплаченные за переезд, не возвращаются. Поэтому нормализованная EBITDA не используется как фактический операционный денежный поток.

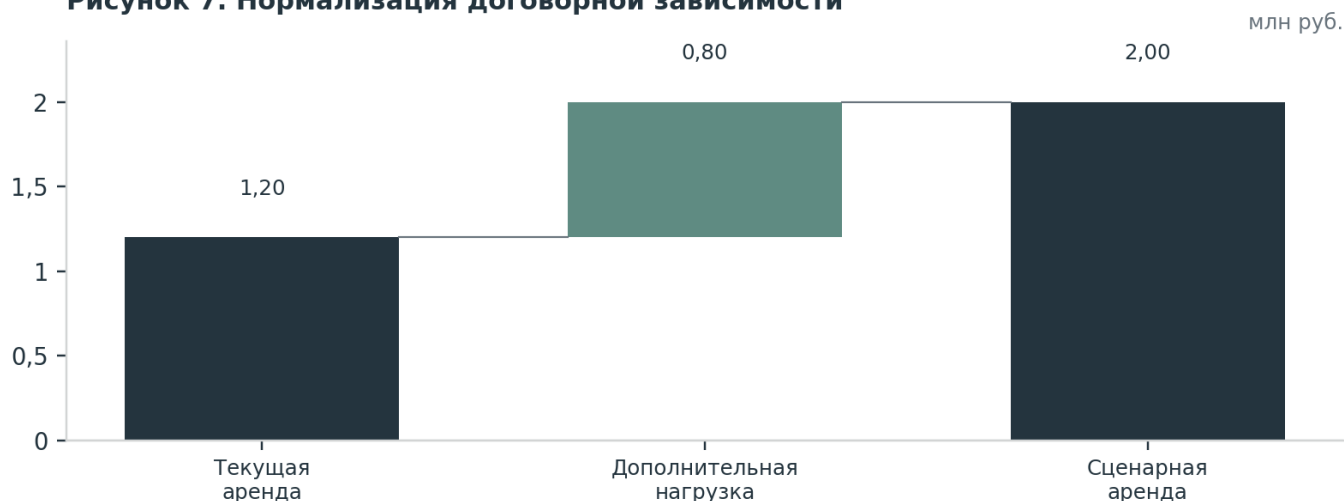
Для реального расчёта потребуется подтвердить неповторяемость, полноту затрат и отсутствие перенесённых расходов на следующий период.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

18 Ф04: будущая аренда после сделки

Условия аренды связанной стороны могут измениться. В модели годовой расход 1,2 заменяется предпосылкой 2,0.

Рисунок 7. Нормализация договорной зависимости



Показатель	Значение
П05 / расходная выборка	0,1 в месяц
Текущий годовой уровень	1,2
Учебная предпосылка	2,0
Влияние на EBITDA	−0,8

Предпосылка 2,0 не является рыночной оценкой. Она нужна для демонстрации зависимости бизнеса от условий собственника. Независимые предложения аренды и юридические права пользования не исследовались.

Годовая аренда	Аналитическая EBITDA
1,2	17,5
2,0	16,7
2,8	15,9

В окончательном расчёте используются согласованные условия после сделки. Здесь показана изолированная чувствительность к аренде.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

19 Ф05: качество дебиторского актива

По Р19 задолженность 1,5 из 2024 года в модели признана невозмещаемой. Она уменьшает актив и аналитический результат 2025.

Элемент	Исходное положение	Сценарий
Долг Р19	Включён в 30,0	Исключается на 1,5
Отражённый резерв по Р19	0,0	Требуется аналитическое уменьшение
EBITDA	Расход не учтён	–1,5
Оборотный капитал	Актив завышен	–1,5
Деньги на счетах	8,0	Не меняются

Здесь принята полная потеря только по конкретному остатку 1,5. Остальная просроченная задолженность не списывается автоматически. Возраст долга и отсутствие оплаты недостаточны для одинакового решения по всем клиентам.

Юридическая взыскимость не оценивалась. Для реальной корректировки нужны история взыскания, последующие поступления и заключения ответственных специалистов.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

20 Ф06: комплектующие без возмещения

Из запасов 8,0 выделена часть 1,0, которая по условиям модели не может быть использована или реализована.

Рисунок 8. Корректировка качества запасов



Контур	Влияние
Аналитическая EBITDA	–1,0: расход отсутствовал
Оборотный капитал	–1,0: актив уменьшается
Чистый долг	Не меняется
Денежный поток текущего момента	Не возникает от самой записи

Предпосылка нулевого возмещения относится к конкретной части 309. Проверка наличия, технической пригодности и рыночной цены всего запаса в объём финансового примера не входит.

Если выявлена возможная реализация за 0,3, корректировка уменьшается до 0,7 в обоих связанных контурах. Нельзя оставить разные суммы без объяснения.

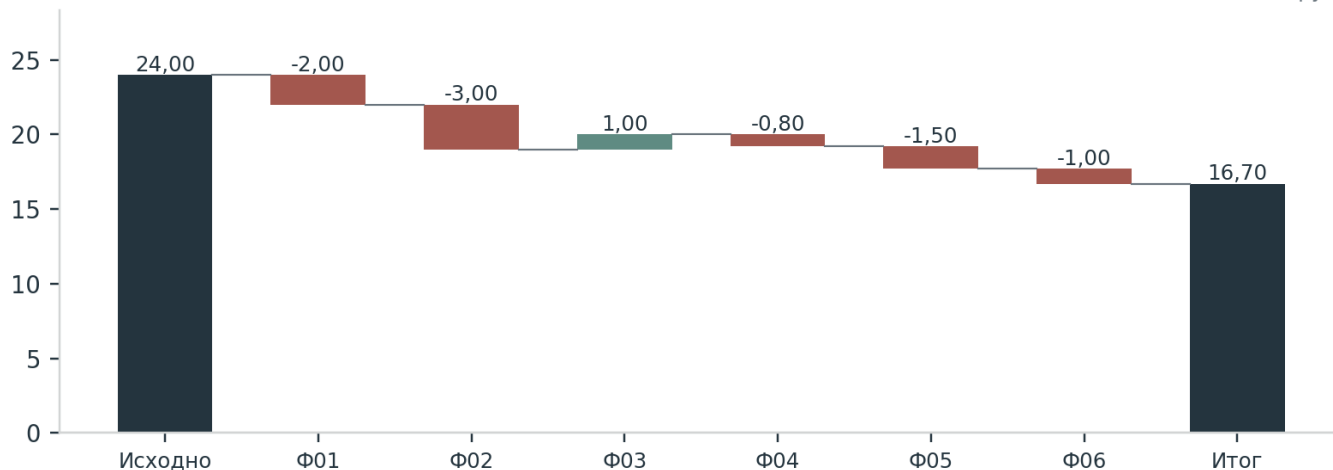
Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

21 Мост аналитической EBITDA

Принятые условия снижают исходный результат на 7,3: с 24,0 до 16,7.

Рисунок 9. Единый расчёт качества прибыли

млн руб.



Группа корректировок	Сумма
Период выручки	-2,0
Разовые доходы и расходы	-2,0
Аренда	-0,8
Качество активов	-2,5
Совокупное изменение	-7,3

Ф05 и Ф06 включены как неотражённые расходы. Если стороны используют иной показатель для переговоров, например результат до определённых потерь, определение должно быть явно согласовано.

16,7 — не оценка будущего денежного потока и не основание автоматически применять рыночный мультипликатор. Мультипликаторы в данном отчёте не исследуются.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

22 Согласованный аналитический результат

Выручка 118,0 после исключения непринимаемой операции сопоставляется с полным составом заданных расходов.

Показатель	Исходно	После проверки
Выручка	120,0	118,0
Прямые расходы	70,0	70,0
Административные расходы	29,0	28,8
Дополнительные потери активов	0,0	2,5
Восстановление резерва	3,0	0,0
EBITDA	24,0	16,7
Маржа EBITDA	20,0%	14,15%

Административные расходы 28,8 = 29,0 – 1,0 переезд + 0,8 аренда. Дополнительные потери 2,5 = 1,5 дебиторы + 1,0 запасы. Такой формат сохраняет видимость каждого основания.

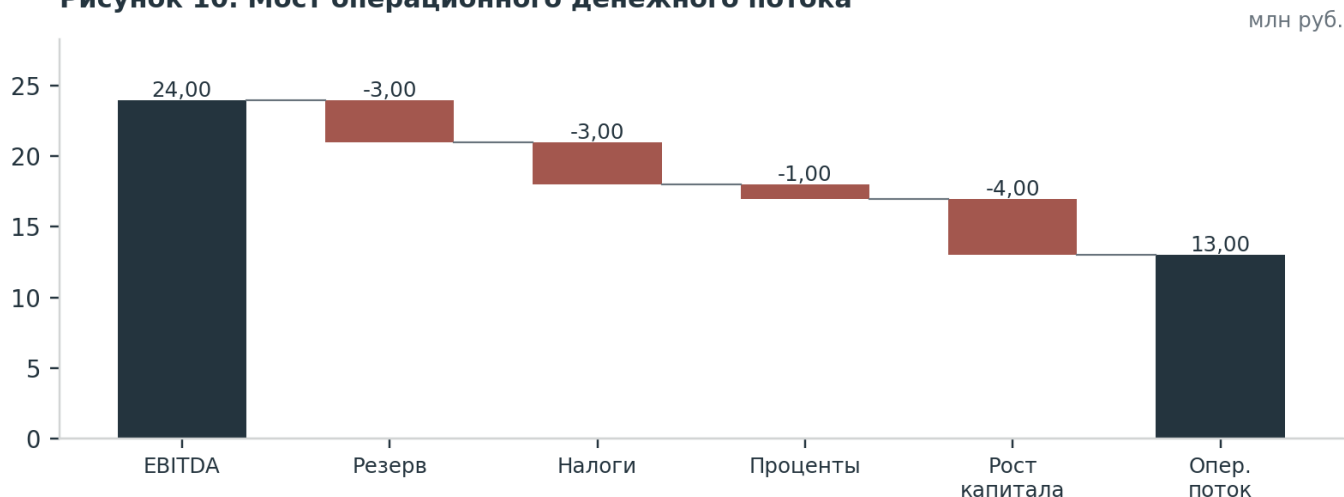
Исходные данные 2024 не нормализованы аналогичным набором процедур. Поэтому сравнение 18,0 за 2024 и 16,7 за 2025 не используется как доказанная динамика устойчивой прибыли.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

23 Прибыль и фактические деньги модели

Операционный денежный поток 13,0 рассчитывается от исходной EBITDA 24,0 с отдельным исключением неденежного дохода.

Рисунок 10. Мост операционного денежного потока



Движение денег 2025	Сумма
Начальный остаток	2,0
Операционный поток	+13,0
Оплаченные капвложения	-4,0
Чистое изменение кредитов	+2,0
Погашение лизинга	-1,0
Дивиденды	-4,0
Конечный остаток	8,0

Рост исходного оборотного капитала 4,0 — от 14,0 до 18,0. Аналитические корректировки активов не добавляются к денежному потоку второй раз. Нормализация аренды и переезда тоже не изменяет уже состоявшиеся платежи.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

24 Капитальные расходы и неоплаченная часть

В 2025 оплачено 4,0 капитальных вложений. Дополнительно 1,4 обязательств за принятое оборудование не оплачено.

Компонент	Сумма	Контур
Оплаченные вложения	4,0	Инвестиционный денежный поток
Принятое, не оплаченное оборудование	1,4	Долгоподобное обязательство
Общий заданный объём	5,4	Не равен денежной выплате
Включение 1,4 в торговую кредиторку	Нет	Учтено отдельно от 18,0 поставщиков



Капитальные расходы не уменьшают EBITDA непосредственно. При этом необходимая поддерживающая инвестиционная нагрузка влияет на доступные деньги и требует анализа в будущей модели.

Разделение поддерживающих и расширяющих вложений здесь не доказано. Нельзя считать весь поток 4,0 необязательным только потому, что он инвестиционный.

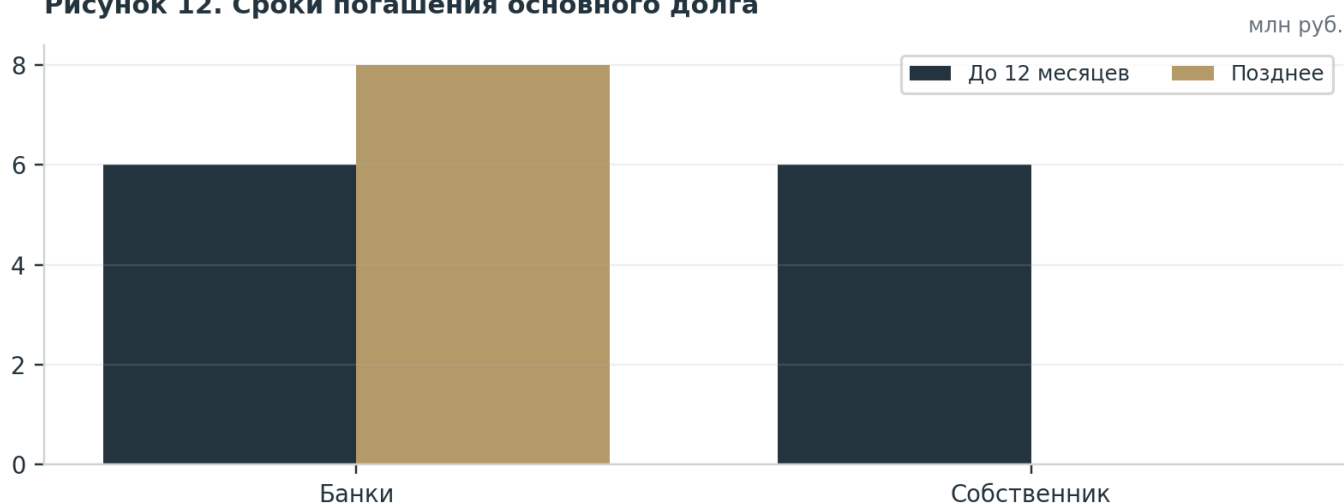
Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

25 Основной долг: банки и собственник

20,0 основного долга включает 14,0 банковских кредитов и 6,0 займа собственника.

Договор	Остаток	До 12 месяцев	Позднее
Д01: банк	9,0	4,0	5,0
Д02: банк	5,0	2,0	3,0
Д03: собственник	6,0	6,0	0,0
Всего	20,0	12,0	8,0

Рисунок 12. Сроки погашения основного долга



В модели заём собственника подлежит урегулированию в ближайшие 12 месяцев. Продавец должен пояснить, будет ли он погашен, уступлен, капитализирован или останется после сделки.

До согласования механизма заём не исключается из долга только на основании связанности сторон. Правовые последствия вариантов не оцениваются.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

26 Ф07: лизинг и определения

5,0 лизинговых обязательств включается в расчёт долга по условию модели сделки. Определение EBITDA должно быть согласовано с этим подходом.

Договор	Остаток	Принцип отражения
Д04	2,0	Финансирование используемого оборудования
Д05	1,8	Аналогичный подход
Д06	1,2	Аналогичный подход
Всего	5,0	Основной долг, без будущих процентов

В этой модели EBITDA уже исключает амортизацию и финансовую часть лизинга; погашение основного лизингового долга 1,0 показано отдельно в денежных потоках. Поэтому 5,0 не дублирует расход текущего периода.

Если в другой компании все арендные платежи включены в операционные расходы, подход к прибыли и долгу должен быть согласован заново. Переносить этот пример без изменения определений нельзя.

Классификация лизинга здесь задана для переговорной модели и не заявляется как проверка соответствия стандартам бухгалтерского учёта.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

27 Ф09: прочие обязательства

Ещё 2,8 включено как долгоподобные суммы: проценты, неоплаченное оборудование и заданная просроченная налоговая задолженность.

Основание	Сумма	Граница
Начисленные проценты	0,6	Не включены в основной долг 20,0
Оборудование	1,4	Не включено в торговую кредиторку 18,0
Просроченные налоги	0,8	Заданный остаток, налоговая проверка не проводилась
Итого	2,8	Не включено в нормальный оборотный капитал

Сумма 0,8 принята по условному реестру Т08. Она не является результатом расчёта налоговой недоимки исполнителем. Пеня и штрафы не определялись.

Проверка исключения пересечений

В оборотных начислениях 3,0 отсутствуют проценты 0,6 и налоговый долг 0,8. В торговой кредиторской задолженности 18,0 отсутствует оборудование 1,4. Это позволяет включить 2,8 в долг без повторного вычитания.

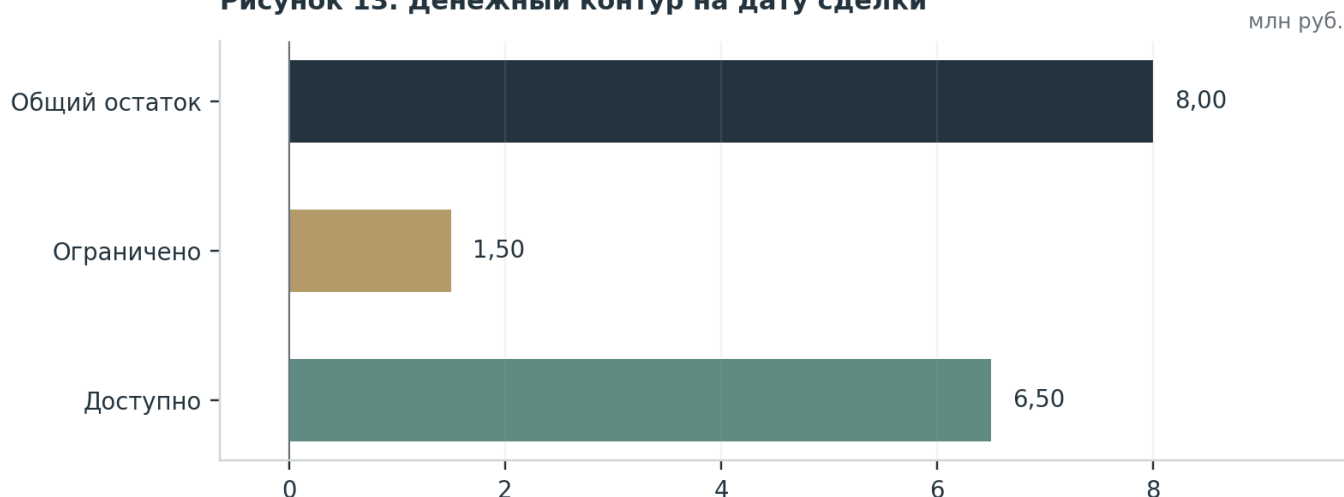
Определение долгоподобных статей должно быть зафиксировано сторонами сделки; оно не определяется названием счёта автоматически.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

28 Ф08: доступность денег

Из банковского остатка 8,0 только 6,5 признаётся свободными деньгами в расчёте чистого долга.

Рисунок 13. Денежный контур на дату сделки



Остаток	Сумма	Обращение в модели
Расчётные счета	6,5	Уменьшают долг
Ограниченный депозит	1,5	Не уменьшает долг до освобождения
Итого	8,0	Увязано с денежным потоком

Ограничение 1,5 задано условиями модельного договора. Если к дате сделки средства освобождены и доступны покупателю, чистый долг уменьшается на эту сумму при прочих равных.

Нельзя одновременно исключить 1,5 из денег и добавить ещё 1,5 как отдельный долгоподобный расход. Эффект ограничения учитывается один раз.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

29 Мост чистого долга

Расчётный чистый долг 21,3 выше исходного показателя 12,0 на 9,3.

Рисунок 14. От основного долга к полной модели



Формула	Сумма
Основной долг + лизинг + прочие	$20,0 + 5,0 + 2,8 = 27,8$
Доступные деньги	$8,0 - 1,5 = 6,5$
Чистый долг	$27,8 - 6,5 = 21,3$
Исходное упрощение	$20,0 - 8,0 = 12,0$

Исходный показатель не включает лизинг, дополнительные обязательства и ограничение денег. Это различие определений, а не автоматически обнаруженный скрытый долг.

Все суммы относятся к одной дате. Использование долга на конец года и денежных остатков более поздней даты без переходной сверки недопустимо.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

30 Состав нормального оборотного капитала

В модель включены операционные активы и обязательства. Деньги, финансовый долг и долгоподобные статьи исключены.

Компонент	Исходно	После корректировок
Дебиторы	30,0	26,5
Запасы	8,0	7,0
Незавершённые услуги	6,0	6,0
Операционные предоплаты	2,0	2,0
Торговые кредиторы	−18,0	−18,0
Авансы клиентов	−7,0	−7,0
Операционные начисления	−3,0	−3,0
Чистый капитал	18,0	13,5

Дебиторы уменьшаются на 2,0 по Ф01 и 1,5 по Ф05. Запасы уменьшаются на 1,0 по Ф06. Остальные компоненты не меняются в основном сценарии.

Положительный капитал 13,5 — вложение в текущую деятельность, а не свободный денежный остаток. Его сравнивают с согласованным целевым уровнем.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

31 Возраст дебиторов и принятые корректировки

Из 30,0 дебиторов 8,0 просрочено, но в основном сценарии потеря признана только по отдельному остатку 1,5.



Основание	Сумма	Как связано с возрастом
Ф01: период выручки	2,0	Включено в непросроченный остаток 22,0
Ф05: потеря	1,5	Включено в старшую группу
Прочая просрочка	6,5	Не списывается автоматически
После двух корректировок	26,5	Требует обновлённого реестра

Срок и качество — разные измерения. Даже непросроченная задолженность может быть необоснованной по периоду, а просроченная — погашенной после даты среза.

Последующие поступления и подтверждения контрагентов — приоритетный дополнительный пакет данных, а не уже выполненная процедура этого примера.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

32 Незавершённые услуги и право на оплату

В составе оборотного капитала 6,0 незавершённых услуг. Их стоимость не подменяется будущей договорной выручкой.

Проект	Учтённые затраты	Статус модели	Проверка
Сервисный проект 1	2,5	Работы продолжаются	Связь с заказом
Ремонтный проект 2	2,0	Ожидается следующий этап	Подтверждение возможности завершения
Проект 3	1,5	Материалы и труд вложены	Исключение повторного включения в запасы
Всего	6,0	Без корректировки в базе	Условие возмещения принято

В модели эти затраты не включены повторно в запасы 8,0 и не относятся к операции P18 на 2,0. Последняя представляет отдельную ошибку периода выручки.

Отсутствие корректировки означает принятую предпосылку возмещения. Для реальной сделки требуются бюджеты завершения и подтверждение клиентского спроса.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

33 Клиентские авансы и операционные начисления

7,0 авансов уменьшают потребность в оборотном капитале, но сопровождаются обязательством исполнить услуги.

Компонент	Сумма	Содержание
Авансы регулярного сервиса	4,0	Будущие месяцы обслуживания
Авансы ремонтных проектов	3,0	Будущие этапы
Начисленные операционные расходы	3,0	Персонал и услуги периода
Проценты и налоговый долг	Не входят	Учитываются в чистом долге

Авансы не признаются «бесплатными деньгами». После сделки компания должна выполнить работы, а значит, потребуются соответствующие расходы и ресурсы.

Вопрос к сторонам

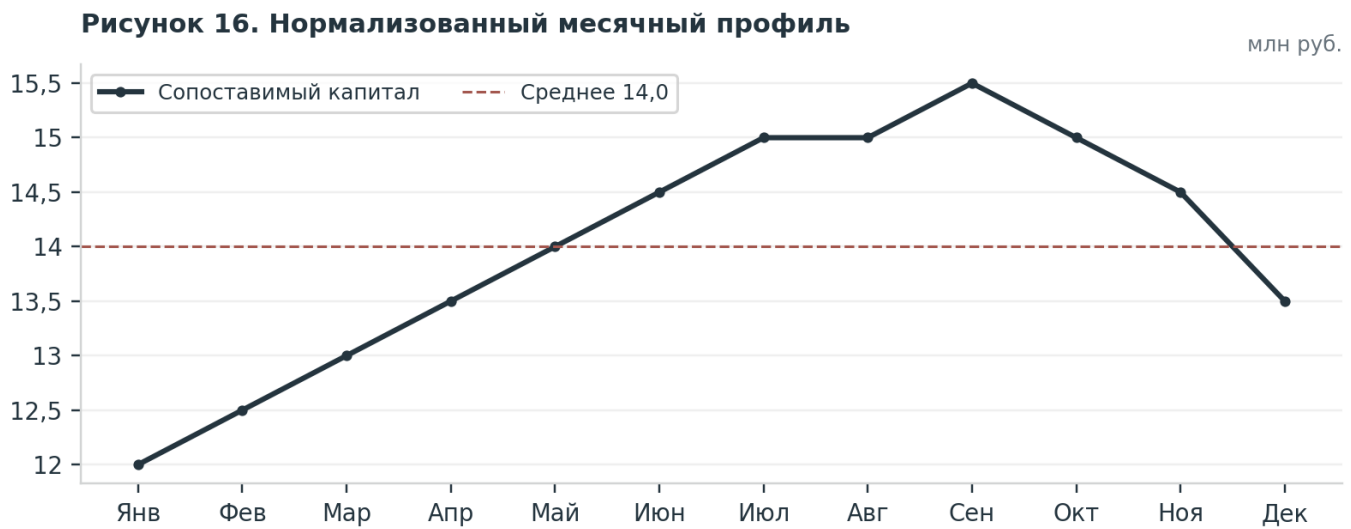
Нужно согласовать, являются ли все авансы частью нормального оборотного капитала или отдельные суммы имеют необычный характер. В этой модели все 7,0 включены в нормальный операционный контур.

Если один аванс переносится в долгоподобные статьи, он одновременно исключается из оборотного капитала. Иначе возникает двойное уменьшение расчёта.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

34 Ф10: целевой оборотный капитал

Среднее двенадцати сопоставимых месячных значений равно 14,0. Это предложенная расчётная база, подлежащая согласованию.



Месяцы	Значения
Январь-март	12,0 / 12,5 / 13,0
Апрель-июнь	13,5 / 14,0 / 14,5
Июль-сентябрь	15,0 / 15,0 / 15,5
Октябрь-декабрь	15,0 / 14,5 / 13,5
Сумма / 12	168,0 / 12 = 14,0

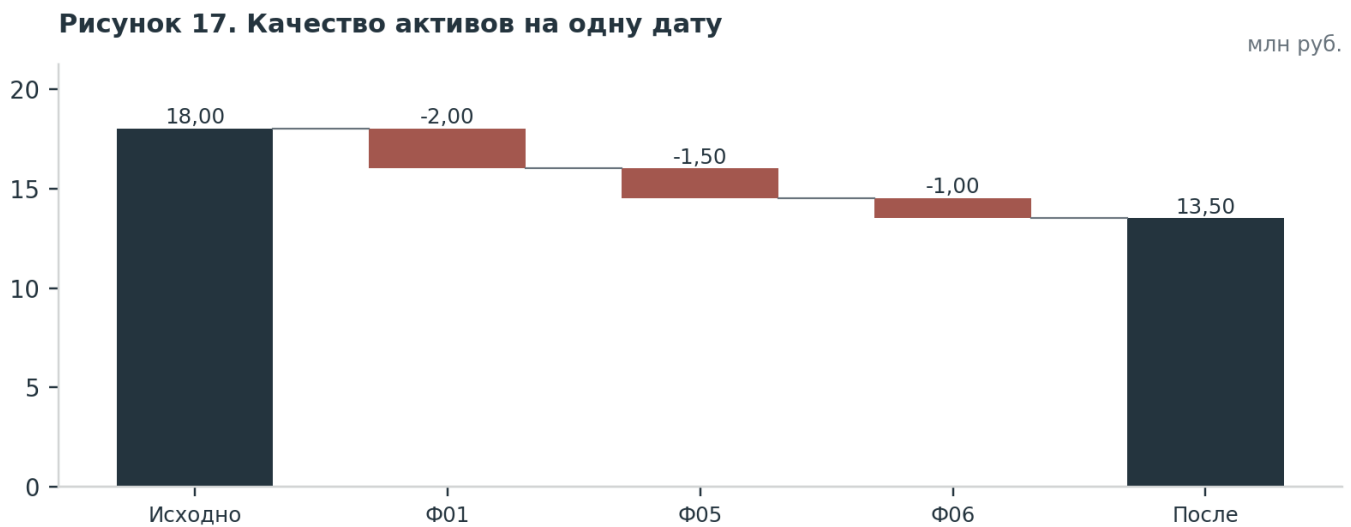
Все месяцы заданы в одинаковом периметре: без финансового долга, денег и отдельных долгоподобных сумм. Это не ряд сырых бухгалтерских остатков.

Среднее за год не всегда отражает потребность на сезонной дате закрытия. Альтернативный целевой уровень показан в чувствительности, а не скрыт в единственной цифре.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

35 Мост оборотного капитала

Исходные 18,0 уменьшаются на 4,5 до 13,5. Отклонение от цели 14,0 составляет –0,5.



Показатель	До проверки	После проверки
Капитал на дату	18,0	13,5
Целевой уровень	14,0	14,0
Поправка в расчёте долей	+4,0	–0,5
Изменение поправки		–4,5

Сравнение использует один и тот же целевой уровень. Если после проверки меняется определение компонентов, требуется пересчитать и историческую базу цели.

Поправка –0,5 не равна всей корректировке активов –4,5. Первая — отклонение от цели, вторая — изменение исходного остатка. Их нельзя вычитать одновременно.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

36 Матрица исключения двойного учёта

Один факт может менять несколько аналитических показателей. В расчёте суммы сделки он применяется только по согласованному механизму.

Факт	EBITDA	Чистый долг	Оборотный капитал	В расчёте при EV 100
Ф01 период	−2,0	0	−2,0	Через капитал
Ф05 дебиторы	−1,5	0	−1,5	Через капитал
Ф06 запасы	−1,0	0	−1,0	Через капитал
Ф02 резерв	−3,0	0	0	Не вычитается отдельно
Ф03 переезд	+1,0	0	0	Не прибавляется отдельно
Ф04 аренда	−0,8	0	0	Не вычитается отдельно
Ограничение денег	0	+1,5	0	Через чистый долг
Доп. обязательства	0	+7,8	0	Через чистый долг

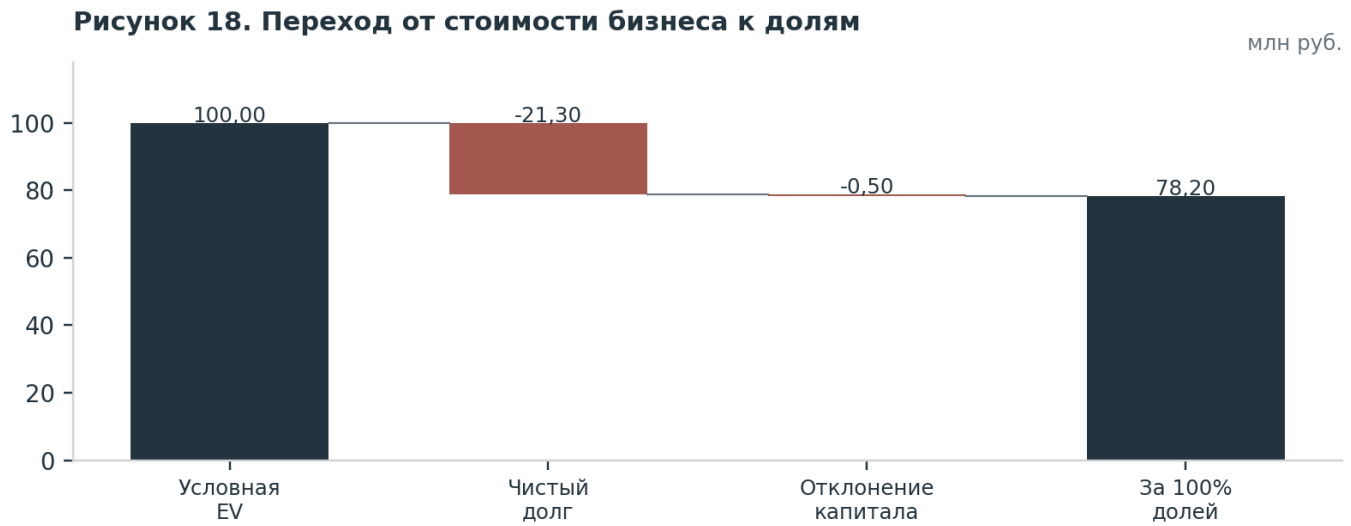
EV 100,0 здесь уже задана как условная договорная стоимость бизнеса. Если стороны пересматривают её на основании прибыли, это отдельный этап переговорной модели. Его нельзя смешивать с корректировкой балансовых остатков.

Контроль по каждому коду: один источник → согласованные показатели → один путь в расчёт долей.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

37 Условная механика расчёта долей

При EV 100,0 расчёт за 100% долей даёт 78,2. Это иллюстрация формулы, а не оценка стоимости компании.



Элемент	Расчёт
Основная формула	$100,0 - 21,3 + (13,5 - 14,0) = 78,2$
Исходное упрощение	$100,0 - 12,0 + (18,0 - 14,0) = 92,0$
Разница	$78,2 - 92,0 = -13,8$
Причины разницы	-9,3 чистый долг; -4,5 качество капитала

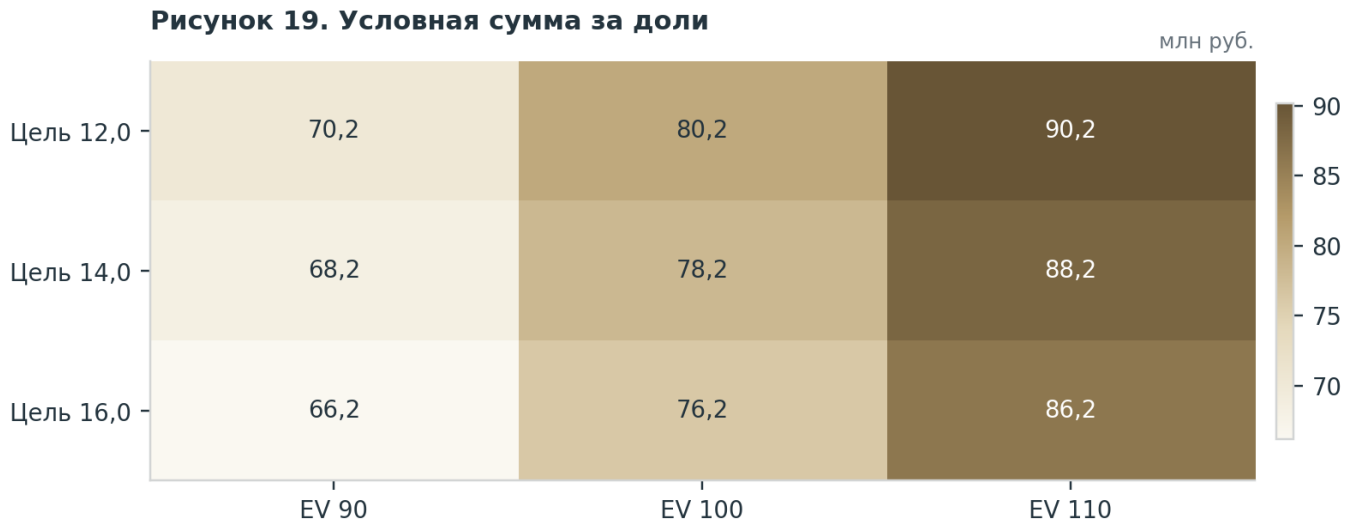
Результат не включает расходы на сделку, удержания, отсрочки, премии, налоги сторон и иные индивидуальные условия. Они должны быть определены отдельно.

Ни значение EV, ни доля участия, ни окончательные условия сделки этим отчётом не рекомендуются.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

38 Чувствительность условий расчёта

Сумма за 100% долей зависит от договорной EV и целевого капитала. В матрице чистый долг и капитал на дату неизменны.



Отдельное событие	Изменение суммы при прочих равных
Освобождение денег 1,5	+1,5
Возмещение запасов 0,3	+0,3 через оборотный капитал
Увеличение долга на 1,0	−1,0
Изменение EBITDA	Нет автоматического эффекта при фиксированной EV

Диапазон 90–110 задаёт условия учебного сравнения и не является рыночной оценкой. Ячейки показывают арифметику разных соглашений, а не вероятность их достижения.

Каждое событие применяется один раз. Освобождение ограниченных денег не добавляет новый доход к EBITDA.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

39 Карта приоритетных финансовых рисков

Баллы отражают экспертный порядок работы в рамках модели. Это порядковая шкала, а не денежная оценка и не вероятность.



Уровень	Смысл
1	Ограниченное влияние / низкая срочность
2	Существенный вопрос, требуется уточнение
3	Приоритет до согласования финансовых условий

Одинаковый балл не означает одинаковую сумму. Например, концентрация клиентов может не иметь текущей балансовой корректировки, но существенно влиять на будущую устойчивость.

Риски не суммируются в «общую потерю» и не превращаются в произвольную скидку к цене. Для денежных поправок нужен отдельный расчёт.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

40 Вопросы продавцу и недостающие подтверждения

Запросы сформулированы так, чтобы ответ менял конкретный расчёт или снимал ограничение.

Уровень	Запрос	Что меняется
1	Акт и условия приёмки по P18	Ф01: период и 2,0 дебитора
1	История оплаты и взыскания P19	Ф05: потеря 1,5
1	Техническая пригодность 309	Ф06: возмещаемая стоимость
1	Справки о долге и процентах	20,0 основного и 0,6 процентов
1	Условия ограничения депозита	Доступность 1,5
2	Механизм урегулирования займа собственника	6,0 до и после сделки
2	Состав авансов и незавершённых услуг	Периметр нормального капитала
2	Условия аренды после смены владельца	Ф04 и устойчивость расходов

К каждому ответу требуется дата, источник и связь с реестром. Письменное пояснение продавца не равно независимому подтверждению, но помогает сузить дальнейшую процедуру.

До получения документов вопросы остаются открытыми. В демонстрационной версии не имитируются ответы банков, клиентов или юристов.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

41 Финансовые условия для согласования

Вопросы ниже предназначены для обсуждения сторонами и их профильными консультантами. Это не юридический текст договора.

Тема	Что необходимо определить
Дата среза	Единая дата денег, долга и оборотного капитала
Определения	Состав долга, доступных денег и нормального капитала
Цель капитала	Период среднего, сезонность, исключения
Связанные стороны	Расчёты с собственником и будущая аренда
Окончательная сверка	Источники, сроки представления и порядок разногласий
Изменения до закрытия	Новые займы, дивиденды и необычные платежи
Корректировки	Запрет повторного учёта одного основания

Финансовая формула должна быть согласована до подстановки окончательных данных. Иначе стороны могут использовать одинаковые слова для разных экономических показателей.

Выбор правового механизма, гарантий, удержаний и ответственности требует отдельной юридической работы. Отчёт не заменяет договор и не рекомендует подписывать его.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

42 После сделки: первые управленческие проверки

Если сделка состоится, финансовые наблюдения переводятся в задачи контроля. План не предполагает, что покупка уже одобрена.

Период	Действие	Контрольный результат
Дни 1-10	Подтвердить доступные деньги и графики долга	Одна сверенная начальная позиция
Дни 1-15	Уточнить дебиторов и клиентские авансы	Актуальный реестр и ответственные
Дни 10-30	Согласовать закрытие периода и акты	Выручка подтверждается приёмкой
Дни 10-30	Пересмотреть управление комплектующими	Выделены неликвидные остатки
Дни 20-45	Утвердить регулярный отчёт о результате	Разовые статьи показываются отдельно
Дни 30-60	Сопоставить факт с исходными условиями сделки	Различия документированы

Финансовый директор координирует сверки; коммерческий блок отвечает за клиентские документы; техническая служба — за пригодность комплектующих. Состав исполнителей определяет заказчик.

Эта программа не является отдельной услугой внедрения в составе ФП-06. Она показывает возможную последовательность дальнейших действий.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

43 Ограничения и вывод для инвестора

Условная компания имеет положительный результат, но исходные 24,0 не отражают весь заданный набор финансовых вопросов.

Область	Что не подтверждено
Отчётность	Достоверность всех форм и полнота обязательств
Контрагенты	Независимые подтверждения и взыскимость
Активы	Фактическое наличие и рыночная стоимость
Право и налоги	Юридические риски и налоговая база
Будущее	Продление контрактов и достижение прибыли
Стоимость	Рыночная EV и справедливая цена доли

При принятых условиях аналитическая EBITDA равна 16,7, чистый долг — 21,3, нормальный капитал — 13,5. Наиболее важные подтверждения касаются приёмки услуг, качества дебиторов и запасов, доступности денег и определения долга.

Это демонстрационный финансовый раздел консультационной проверки. Он не является аудиторским заключением по № 307-ФЗ, юридическим или налоговым заключением, оценкой бизнеса либо рекомендацией совершить сделку.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.

44 Формулы, контрольные итоги и статус

**Все ключевые показатели согласованы между таблицами и диаграммами.
Изменение предпосылки требует пересчёта связанных контуров.**

Показатель	Формула
EBITDA	$24 - 2 - 3 + 1 - 0,8 - 1,5 - 1 = 16,7$
Обязательства для расчёта	$20 + 5 + 0,6 + 1,4 + 0,8 = 27,8$
Доступные деньги	$8 - 1,5 = 6,5$
Чистый долг	$27,8 - 6,5 = 21,3$
Нормальный капитал	$26,5 + 7 + 6 + 2 - 18 - 7 - 3 = 13,5$
Целевой капитал	$168 / 12 = 14,0$
За 100% долей при EV 100	$100 - 21,3 + 13,5 - 14 = 78,2$
Операционный поток 2025	$24 - 3 - 3 - 1 - 4 = 13$
Деньги на конец	$2 + 13 - 4 + 2 - 1 - 4 = 8$

В модели нового банковского финансирования 4,0 и погашения 2,0 достаточно для перехода основного долга от 18,0 к 20,0. Лизинг снижается с 6,0 до 5,0 за счёт погашения 1,0. Движение ограниченного остатка не меняет общий остаток денег.

T01-T12 и все операции — вымышленные источники. Отчёт показывает структуру результата и методику анализа; оригиналы документов реального клиента не использовались.

Источник: Модельные исходные данные; расчёты исполнителя.



ЕГОРОВ И КО КОНСАЛТИНГ

ЕГОРОВ И КО КОНСАЛТИНГ

ФИНАНСОВЫЕ ПРОВЕРКИ И ДИАГНОСТИКА БИЗНЕСА



От финансовых данных к обоснованным условиям сделки

ФП-06 · «ТехРесурс»

Егоров и Ко Консалтинг

Финансовые проверки и диагностика бизнеса

ТЕЛЕФОН

+7 915 484-83-08

ЭЛЕКТРОННАЯ ПОЧТА

orders@egorov-consulting.ru

САЙТ

egorov-consulting.ru

Демонстрационный консультационный отчёт. Компания и показатели вымышлены. Состав работ определяется согласованным заданием. Материал не является аудиторским заключением по Федеральному закону № 307-ФЗ.