

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

Институт бизнеса и делового администрирования

Утверждена  
Директором ИБДА  
(в составе ДПП)  
Протокол УС ИБДА от 17.04.2025, №5

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Сделки М&А и построение сетевых структур**  
по дополнительной профессиональной программе  
профессиональной переподготовки  
«Мастер делового администрирования -  
Master of Business Administration (MBA) -  
Professional MBA «Стратегические финансы»

Форма обучения - очно-заочная

Москва, 2025 г.

Автор-составитель  
Преподаватель-консультант  
(ученое звание, ученая степень, должность)



(Подпись)

Гусев Андрей Алексеевич  
(Ф.И.О.)

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ .....	4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....	4
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ .....	4
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	5
4.1 Структура дисциплины .....	5
4.2 Содержание дисциплины .....	5
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....	7
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ .....	8
6.1 Оценочные текущего контроля успеваемости .....	8
6.2 Оценочные средства промежуточной аттестации .....	8
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	9
7.1 Основная литература .....	9
7.2 Дополнительная литература .....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	9

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Основной целью дисциплины является получение целостных системных знаний о сделках с бизнес-активами, видах таких сделок, участниках рынка слияний и поглощений.

Задачами дисциплины «Сделки M&A и построение сетевых структур» являются:

- рассмотреть особенности инвестиционного процесса и основные виды стратегических сделок с акциями компаний, а также процесс проведения сделки с бизнес-активами;
- рассмотреть процесс структурирования будущей сделки;
- сформировать способность оценивать сделку;
- сформировать навыки управления проектной группой, работающей над сделкой.

## 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения дисциплины

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются) СК	Знания	Умения	Практический опыт
Управление финансовой деятельностью	Обладание навыками оценочной деятельности, включая методы оценки бизнеса, активов и стоимости компании (СК-7)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- методов оценки компании при слияниях и поглощениях, в том числе методов оценки синергетических эффектов и рисков этих операций.</li> <li>- технологий проведения сделок по слиянию и поглощению с позиции менеджмента</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обосновывать выгоды и издержки сделок M&amp;A, обосновывать распределение доходов от сделки.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- навыки методологии и навыками финансового моделирования условий сделки M&amp;A</li> </ul>

## 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 2- Объем дисциплины

Вид учебной работы		Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
<b>Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:</b>		12/6	4/2
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		6/3	2/1
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		6/3	2/1
<b>Самостоятельная работа слушателя (СР)</b>		12	4
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>форма</b>	Зачет	
	<b>час.</b>		
<b>Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)</b>		26/6	8/2

## 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1 Структура дисциплины

Таблица 3 - Содержание разделов дисциплины, виды занятий и формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Общая трудоемкость, часы	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)				СР	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)				СР	Форма текущего контроля успеваемости <sup>1</sup> , промежуточн ой аттестации
			Все го	Контактная работа				Всего	Контактная работа				
				Л	ЛЗ	ПЗ			Л	ЛЗ	ПЗ		
1.	Тема 1. Виды стратегических сделок с акциями компаний	8/2	4/2	2/1		2/1	4						
2	Тема 2. Фундаментальная основа оценки бизнес-актива	8/2	4/2	2/1		2/1	4						К
3	Тема 3. Переговоры с инвесторами	8/2	4/2	2/1		2/1	4						
4	Тема 4. Финансирование сделок	8/2						4/2	2/1		2/1	4	ДИ
Итого:		32/8	12/6	6/3		6/3	12	4/2	2/1		2/1	4	
Подготовка и сдача экзамена/зачета													3 (Т) 2
Всего		34/8	12/6	6/3		6/3	12	4/2	2/1		2/1	4	2

### 4.2 Содержание дисциплины

Таблица 4 - Содержание дисциплины по видам занятий

Номер и название разделов (тем)	Содержание разделов (тем)
---------------------------------	---------------------------

<sup>1</sup> Формы текущего контроля успеваемости: Деловая игра (ДИ), кейс (К).

Номер и название разделов (тем)	Содержание разделов (тем)
<b>Тема 1.</b> Виды стратегических сделок с акциями компаний	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Обзор инвестиционного процесса. Разница взглядов стратегических и финансовых инвесторов. Частный и публичный капитал</li> <li>▪ Терминология и типы сделок, включая:             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Слияния и Поглощения (Mergers &amp; Acquisitions)</li> <li>– Продажа (Sale &amp; Divestitures)</li> <li>– Спин-офф (spin-off) и Карв-аут (carve-out)</li> <li>– Совместные предприятия (Joint Ventures)</li> <li>– Реорганизации и рекапитализации (Reorg &amp; Recap)</li> </ul> </li> <li>▪ Сравнительный анализ инвестиционной привлекательности различных видов сделок для стратегических и финансовых инвесторов</li> </ul>
<b>Тема 2.</b> Фундаментальная основа оценки бизнес-актива	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Задачи, наука и практика оценки в контексте корпоративных сделок.</li> <li>▪ Акционерный капитал и стоимость бизнеса (firm value)</li> <li>▪ Фундаментальные и практические аспекты расчета стоимости капитала (WACC)</li> <li>▪ Связь между рыночными коэффициентами и стоимостью капитала (WACC)</li> <li>▪ Особенности оценки частным капиталом.</li> </ul>
<b>Тема 3.</b> Переговоры с инвесторами	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Установление контактов с потенциальными покупателями/продавцами.</li> <li>▪ Тактика многополярных переговоров</li> <li>▪ Углубление диалога с потенциальным инвестором</li> <li>▪ Due-diligence инвестора, информационный зал и презентация менеджеров</li> <li>▪ Final bids, получение твердой оферты</li> <li>▪ <i>Сквозной кейс для групп: анализ предложений</i></li> <li>▪ Особенности стратегий инвесторов</li> <li>▪ Логика стратега</li> <li>▪ Логика финансового инвестора и модель LBO.</li> <li>▪ Получение индикативных предложений</li> </ul>

Номер и название разделов (тем)	Содержание разделов (тем)
<b>Тема 4.</b> Финансирование сделок	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Источники финансирования и направления использования средств</li> <li>▪ Долговое финансирование, кредиты и облигации</li> <li>▪ Субординирование</li> </ul>

## **5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Обучение по дисциплине «Сделки М&А и построение сетевых структур» предполагает изучение в процессе контактной (лекции и практические работы) и самостоятельной работы слушателей. Практические занятия предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций с проведением контрольных мероприятий в виде опроса. С целью обеспечения успешного обучения слушатель должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса:

Самостоятельная работа по подготовке к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

Подготовка к практическим занятиям:

- внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- выпишите основные термины;
- ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы;
- рабочая программа дисциплины в части целей, перечня знаний, умений, терминов и учебных вопросов может быть использована вами в качестве ориентира в организации обучения.

Подготовка к зачету. К зачету необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми слушатель должен владеть;

- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к зачету

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и семинарских занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета.

Таблица 5 - Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение

Номер раздела (темы)	Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение	Количество часов, (ч.)
1	Разница взглядов стратегических и финансовых инвесторов. Частный и публичный капитал.	4
2	Оценка необходимых ресурсов и формирование команды. Запуск проекта и необходимый документооборот	4
3	Обзор маркетингового процесса. Альтернативы	4
4	Комната данных и презентация менеджмента. Заключение независимых экспертов о сделке	4
<b>Итого:</b>		16

## 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

### 6.1 *Оценочные текущего контроля успеваемости*

Текущий контроль успеваемости проводится в форме разбор кейса «Оценка приемлемости условий слияния компаний» и деловой игры «Оценка и продажа компании»

### 6.2 *Оценочные средства промежуточной аттестации*

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Зачет проводится в виде письменного развернутого ответа на вопросы.

Тематика вопросов:

1. Методы оплаты слияний и поглощений.
2. Проблемы применения доходного метода оценки слияний и поглощений.
3. Особенности затратного метода оценки слияний и поглощений.
4. Рыночный метод оценки слияний и поглощений.
5. Согласование стоимости различных методов оценки слияний и поглощений.
6. Выкупы долговым финансированием (LBO).
7. Выкупы долговым финансированием с участием менеджмента выкупаемой корпорации (MBO).
8. Методы защиты от враждебных поглощений.
9. Тендерные предложения по слияниям и поглощениям.
10. Правовая база рынка корпоративного контроля в РФ.
11. Слияния и поглощения в контексте процессов реорганизации и р-структуризации.



12. Враждебные слияния и поглощения
13. Планирование и поиск для слияния и поглощения.
14. Процедура проверки для слияния и поглощения.
15. Техника переговорного процесса при слияниях и поглощениях.
16. Завершение сделки по слиянию и поглощению.
17. Интеграция после слияния.
18. Особенности слияния и поглощения публичных компаний.
19. Возможности инвестиционного банкинга.
20. Особенности инвестиционного банкинга.
21. Процесс сбора и анализа первичной информации.
22. Процесс структурирования будущей сделки.
23. Тактика переговоров с инвесторами.
24. Основы маркетинга в финансах.
25. Исполнение сделки.
26. Особенности составления плана будущей сделки и распределение ресурсов.
27. Оценка сделки.

Таблица 7 – Оценивание слушателя на зачете по дисциплине

Оценка	Требования к знаниям
зачтено	Слушатель подтвердил базовый уровень освоения материалов дисциплины: полное знание учебного материала, успешное выполнение предусмотренных программой практических и аналитических заданий, освоение литературы, рекомендованной программой. Слушатель продемонстрировал систематический характер знаний по дисциплине, способность к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.
не зачтено	Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, не подтвердившему пороговый уровень освоения материалов дисциплины: присутствуют пробелы в знаниях основного учебного материала, допущены принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой практических и аналитических заданий.

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1 Основная литература.

1. Передера Ж.С., Федорова А.В. Анализ слияний и поглощений М.: «Издательство Юрайт», 2023
2. Лимитовский М.А., Лобанова Е.Н., Минасян В.Б., Паламарчук В.П. Корпоративный финансовый менеджмент. - М.: Издательство «Юрайт», 2021
3. Лимитовский, М. А. Инвестиционные проекты и реальные опционы на развивающихся рынках : учебное пособие для вузов / М. А. Лимитовский. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023
4. Котлер Ф., Бергер Р., Бикхофф Н. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы. – М.: Альпина Паблишер, 2022. – 134 с.
5. *Передера, Ж. С.* Анализ слияний и поглощений : учебное пособие для вузов / Ж. С. Передера, А. В. Федоров. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 140 с.
6. Чекун, И. Слияния и поглощения: эффективная стратегия для России / И. Чекун. — Москва : ЛитРес, 2025. — 320 с.

## **7.2 Дополнительная литература.**

1. Ван Хорн Дж. К., Вахович Дж. Основы финансового менеджмента. - 12-е изд – М.: Вильямс, 2011
2. Воротилова Н., Каткова М., Мальцева Ю., Шерстнева Г., Управление инвестициями. - М.: Дашков и К, 2010
3. Корпоративные финансы: учебник для ВУЗов / Под редакцией М. Романовского, А. Вострокнутовой. – М.: Питер , 2011
4. Лимитовский М.А. Современные технологии обоснования инвестиционных и финансовых решений. – М.: ИД «Дело» РАНХиГС, 2009.
5. Лимитовский М.А. Инвестиционные проекты и реальные опционы на развивающихся рынках: учеб.-практич.пособие.- 5-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮРАЙТ, 2011
6. Лимитовский М.А., Лобанова Е.Н., Паламарчук В.П. Финансовый менеджмент как сфера прикладного использования корпоративных финансов. Часть 1 Прикладные корпоративные финансы. - М.: Экономика и жизнь, 2011;
7. Лимитовский М.А., Лобанова Е.Н., Паламарчук В.П. Финансовый менеджмент как сфера прикладного использования корпоративных финансов. Часть 2. Современный финансовый менеджмент. - М.: Экономика и жизнь, 2011;
8. «Principles of Corporate Finance 11th Global Edition» by Richard A. Brealey, Stewart C. Myers.
9. «Financial Markets and Corporate Strategy» by David Hillier, Mark Grinblatt, Sheridan Titman ISBN-13: 978-0077129422 ISBN-10: 0077

## **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

В учебном процессе используется компьютерное и мультимедийное оборудование для демонстрации слайдов по темам лекций с использованием лицензионного и программного обеспечения Microsoft Office 2010 Professional (Word, Excel, Access, PowerPoint). Аудитория должна быть укомплектована необходимым количеством столов и стульев с расчетом на каждого слушателя группы, белой доской для написания маркерами или флипчартом для бумаги большого формата, маркерами (красный, черный, зеленый, синий), губкой для досок, оборудованием для показа презентаций и слайдов (компьютер, проектор, экран).