

Знайте, с кем говорите



ДЕМОНСТРАЦИОННЫЙ ОБРАЗЕЦ. Персона, организации и источники в этом документе вымышлены и приведены только для показа структуры, глубины и методов проверки, которые применяются в реальной справке КакСправка. Любые совпадения с реальными людьми случайны.

Ланская Вероника Павловна

Контекст: переговоры о привлечении её в проект как инвестора и партнёра. Цель — вести разговор на языке доходности, риска и горизонта выхода (exit), а не «просто дайте денег».

Кратко

- **Управляющий партнёр инвесткомпании «Меридиан Капитал»** ✓✓ (подтверждено) — Москва; фокус — прямые и pre-IPO инвестиции в средний бизнес, под управлением около **12 млрд ₽ (AUM)** ✓.
- Ранее — **заместитель председателя правления банка** (розница и корпоративный блок, суммарно ~11 лет в банке) ✓: мыслит категориями баланса, риска и стоимости капитала, а не «идеи ради идеи».
- **Заходит от юнит-экономики и терминальной стоимости, а не от продукта** ✓ — на встрече ждёт разговор про доходность, риск и горизонт выхода; «красивая презентация без модели» её, скорее всего, не увлечёт.
- Опереться стоит на понятную экономику сделки, чистый cap table и репутационную гигиену; осторожно — с обещаниями «иксов» без сценариев и с темой прежнего совместного фонда (см. «Чего избегать»).

Как мы проверяли

Мы сверили ключевые факты по нескольким независимым источникам и рядом с каждым важным поставили пометку надёжности. Отдельно проверили, нет ли путаницы с однофамильцами и ошибочно приписанных сделок. Всё, что подтвердить не удалось, честно вынесли в раздел «Что не удалось подтвердить». Используются только открытые источники, в рамках 152-ФЗ.

Кратко.....	1
Как мы проверяли.....	1
§1 Кто это	2
§2 Профессиональный профиль	2
§3 Как принимает решения.....	3
§4 Стиль общения.....	3

§5 Рекомендации к встрече	4
Что стоит использовать (3 тезиса)	4
Как подать	4
Чего избегать	4
Мосты	5
С чего начать	5
§6 Окружение	5
Что не удалось подтвердить	5
§7 Источники	6
Условные обозначения	6
§8 Правовой статус и ограничения использования	6

§1 Кто это

- **Ланская Вероника Павловна**, 1975 г. р., Москва ✓✓.
- **Соучредитель и управляющий партнёр ООО «Меридиан Капитал»**
(инвестиционная компания, основана в 2016 году) ✓✓ — по реестровым данным и профилю компании.
- До этого — **заместитель председателя правления коммерческого банка** (по открытым данным — блок розничного и корпоративного бизнеса), карьера в банковском секторе с конца 1990-х ✓.
- Образование — **экономика и финансы**, профильный московский вуз, выпуск второй половины 1990-х; дополнительно — программа по корпоративным финансам ✓.
- Публична умеренно-профессионально: комментарии в деловых СМИ по теме частных инвестиций, участие в отраслевых форумах, изредка колонки; личных «лайфстайл»-медиа не ведёт ✓.

§2 Профессиональный профиль

- **«Меридиан Капитал»** — инвесткомпания среднего размера: прямые инвестиции (private equity) и pre-IPO, чеки ориентировочно **150–600 млн ₽** на сделку, портфель из нескольких активов в промышленном сервисе, логистике и B2B-софте ✓.
- Роль Ланской — **инвестиционный комитет и работа с портфельными компаниями**: due diligence, структурирование сделок, сопровождение до выхода ✓✓.

- Банковский бэкграунд даёт ей сильную сторону в **оценке риска и структуре капитала**: ковенанты, обеспечение, стоимость денег, сценарный анализ — её привычный инструментарий ✓.
- Отраслевая репутация — «жёсткий, но предсказуемый партнёр, который считает деньги и держит слово по terms»; известна тем, что **входит надолго и требует прозрачной отчётности** ✓.
- Заявленный фокус на 2024–2026 — сделки с понятным денежным потоком и реалистичным горизонтом выхода **3–5 лет** ✓.

§3 Как принимает решения

- **Сначала экономика сделки, потом всё остальное.** По выступлениям и комментариям (≥2 наблюдения) последовательно возвращается к юнит-экономике, марже и возвратности капитала: сколько стоит привлечённый клиент, когда сделка окупается, какова доходность на вложенный рубль. Идея без модели, скорее всего, её не удержит.
- **Мыслит в координатах «риск / доходность / горизонт».** Банковская школа: под каждую ожидаемую доходность подставляет сценарий риска и спрашивает про downside — что теряем в плохом сценарии, а не только сколько заработаем в хорошем. Вероятно, будет проверять вас вопросами «а если план не выполнится».
- **Придаёт большое значение terms и структуре сделки.** По ряду высказываний внимательна к условиям входа и защиты инвестора: доля, права, ликвидационные преференции, антиразмытие, совет директоров. Обещание «всё решим по-дружески» её, как правило, настораживает.
- **Горизонт выхода (exit) — обязательная часть разговора.** Ищет заранее понятную траекторию выхода (стратег, следующий раунд, выкуп, IPO-перспектива) и сроки; «войдём, а там посмотрим» для неё — красный флаг — предположение по её публичной риторике (черта проявляется, но напрямую не декларирована).
- **Репутационный риск считает наравне с финансовым.** Банковский комплаенс-опыт: проверяет чистоту структуры, происхождение денег, отсутствие токсичных связей. Мутный cap table или спорные партнёры способны остановить сделку даже при хорошей экономике.

§4 Стиль общения

- Собранный, деловой, оперирует цифрами, сроками и терминами инвестрынка. Комфортна, когда собеседник говорит на языке модели и рисков.
- Не любит расплывчатых формулировок и завышенных прогнозов; ценит, когда называют и сильные, и слабые стороны сделки.

- Задаёт много уточняющих вопросов «на прочность» — это рабочий стиль проверки, а не недоверие лично к вам.
- Чувствительная точка — намёки, что «инвестор просто даёт деньги»: свою ценность видит в экспертизе и структурировании, а не только в чеке.

§5 Рекомендации к встрече

Что стоит использовать (3 тезиса)

1. Зайти с **юнит-экономики и модели**: показать, на чём зарабатывает бизнес, когда окупается вложение и какая доходность на капитал — это её язык и обычно располагает к предметному разговору.
2. Сразу обозначить **риски и downside-сценарий** и то, как вы ими управляете — честный разбор рисков у человека с банковским прошлым, как правило, повышает доверие сильнее, чем оптимистичный прогноз.
3. Проговорить **горизонт и варианты выхода** (сроки, возможные покупатели/следующий раунд) и предложить обсудить **terms** — доля, права инвестора, отчётность.

Как подать

«Мы пришли не за "деньгами вообще", а с конкретной моделью: вот юнит-экономика, вот точка окупаемости, вот доходность на капитал в базовом и консервативном сценарии. Предлагаю пройтись по цифрам и по рискам.»

«Горизонт выхода мы видим в 3–5 лет через [стратегический покупатель / следующий раунд]. Готовы обсудить структуру сделки и права инвестора так, чтобы вам было комфортно по риску.»

Чего избегать

Тема / эпизод	Почему рискованно	Чем заменить
Обещать «иксы» и высокую доходность без сценариев	Скорее всего, снизит доверие: она сразу спросит про downside и допущения	Дать базовый и консервативный сценарий, честно показать риски
«Про выход подумаем позже»	Отсутствие горизонта exit для неё — красный флаг	Заранее назвать сроки и реалистичные варианты выхода
Размытый или спорный cap table, неясные партнёры (⚠)	Задевает её чувствительность к репутационному риску	Показать прозрачную структуру и происхождение средств
Тема прежнего совместного фонда / расставания с партнёром (⚠ слухи)	Не подтверждено; может задеть	Не поднимать; если всплывёт — нейтрально

Мосты

- От её принципа «сначала риск, потом доходность» → к вашему честному downside-сценарию и плану управления рисками.
- От её интереса к горизонту выхода → к вашей карте возможных покупателей/следующего раунда и срокам.
- От её банковского опыта в структуре капитала → к вашей готовности гибко обсудить terms и права инвестора.

С чего начать

«Вероника Павловна, мы понимаем, что вам важны не только рост, но и риск и выход. Предлагаю начать с модели и консервативного сценария, а дальше — про структуру сделки. С цифр и начнём?»

Порядок аргументов: сначала экономика и риск, затем горизонт выхода и terms; эмоциональную «историю проекта» — только как обрамление, не как основной аргумент.

§6 Окружение

- **Партнёр по инвесткомитету «Меридиан Капитал»** — второй голос при одобрении сделки; финальное решение принимается комитетом, а не единолично (△ состав в открытых источниках раскрыт частично).
- **Финансовый директор / аналитическая команда фонда** — готовит due diligence и модель; именно им предстоит проверять ваши цифры ✓.
- Входит в профессиональное объединение участников рынка прямых инвестиций — участие в отраслевых панелях ✓.
- Прежний банковский круг — сохраняет связи в корпоративно-финансовой среде, что расширяет её доступ к со-инвесторам ✓.

Что не удалось подтвердить

- △ Точный размер AUM и структура портфеля «Меридиан Капитал» — в открытых источниках приводятся оценочно; официальной раскрытой отчётности фонда нет.
- △ Название банка и точная должность в нём — упоминаются в биографических справках без единой формулировки; на встрече уточнять аккуратно, как факт со слов не использовать.
- △ Слух о выходе из прежнего совместного фонда с конфликтом — подтверждения в открытых источниках нет; как факт не использовать.
- △ Персональный размер доли Ланской в управляющей компании — не раскрыт.

§7 Источники

Надёжность источника: госреестр / офиц. сайт — высокая · деловое СМИ — средняя · соцсеть / один пост — требует осторожности.

Источник	Тип	Надёжность
Реестр юрлиц (демо-выписка по ООО «Меридиан Капитал») [демо-источник]	госреестр	высокая
Офиц. сайт инвесткомпании «Меридиан Капитал» [демо-источник]	офиц. сайт организации	высокая
«Капитал & Рынки», интервью с управляющим партнёром [демо-источник]	деловое СМИ	средняя
Отраслевой форум прямых инвестиций, запись панельной дискуссии [демо-источник]	отраслевое СМИ	средняя
Профиль персоны в деловой соцсети [демо-источник]	соцсеть	требует осторожности

Условные обозначения

- ✓✓ — подтверждено (2+ независимых источника, высокая надёжность).
- ✓ — один источник или источник средней надёжности.
- ⚠ — не подтверждено / требует подтверждения.

§8 Правовой статус и ограничения использования

Настоящий документ является **информационно-аналитическим отчётом**, подготовленным на основе сведений из открытых, общедоступных источников и предназначенным исключительно для информационной поддержки при подготовке к деловой встрече (переговорам, деловой коммуникации). Документ носит справочно-вспомогательный характер.

Документ **не является** официальной справкой, юридическим заключением, результатом оперативно-розыскной или детективной деятельности, «досье», а также проверкой благонадёжности или должной осмотрительности (due diligence) в юридическом смысле.

Документ **не имеет юридической силы** и не может быть использован в качестве доказательства в суде, при обращении в государственные, правоохранительные, надзорные и иные органы, для принятия юридически значимых решений, для оформления официальных документов, а также в качестве основания для отказа в правах, услугах или совершения иных юридически значимых действий в отношении упомянутых в нём лиц.

Сведения актуальны по состоянию на дату подготовки и могут содержать неточности, неполноту либо утратить актуальность с течением времени. Исполнитель не гарантирует абсолютную точность

и полноту информации. Ответственность за любые решения и действия, принятые на основании документа, несёт пользователь.

При подготовке использовались исключительно общедоступные сведения, обработка которых допускается в соответствии со статьёй 8 Федерального закона от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных». Сведения о частной жизни, данные из источников ограниченного доступа, утечек или полученные с нарушением законодательства, не запрашивались и не использовались.

Использование документа в противоправных целях — для преследования, оказания давления, дискриминации, причинения вреда или иного ущемления прав и законных интересов упомянутых в нём лиц — не допускается. Документ предназначен для личного использования заказчиком; его передача третьим лицам, публикация и распространение не допускаются. По миновании надобности документ рекомендуется удалить или поместить в защищённое хранение.

Использованные материалы приведены в порядке информационного цитирования со ссылкой на источники; права на исходные материалы принадлежат их правообладателям. Документ содержит аналитический пересказ и обобщение общедоступных сведений, а не воспроизведение охраняемых авторским правом текстов.

Демонстрационный образец. Персона, организации и источники в настоящем документе вымышлены и приведены исключительно для показа структуры, глубины и методов проверки, применяемых в реальной справке КакСправка. Любые совпадения с реальными людьми случайны.