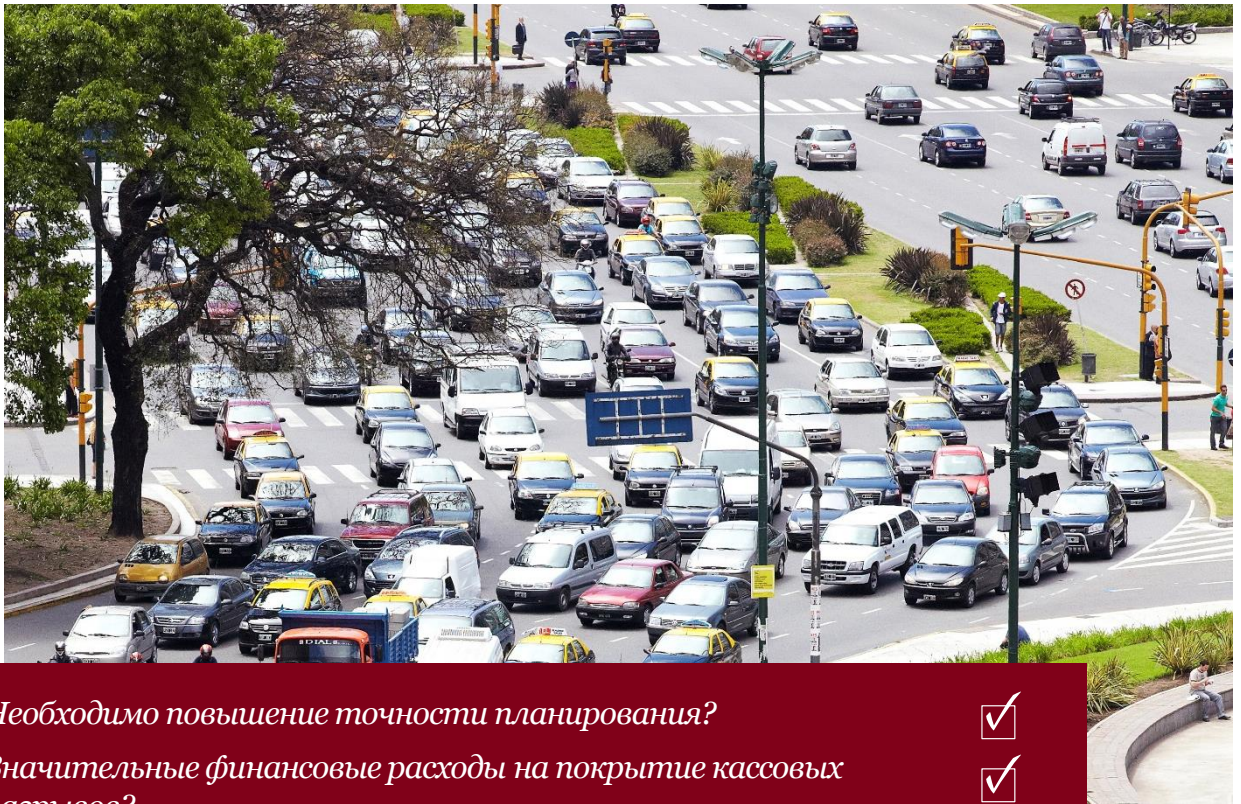


Эффективное управление ликвидностью



- *Необходимо повышение точности планирования?*
- *Значительные финансовые расходы на покрытие кассовых разрывов?*
- *Хотите повысить доходность от инвестирования временно свободных денежных средств?*

Преимущества продуманного подхода к управлению ликвидностью:

- Эффективное размещение временно свободных денежных средств
- Сокращение расходов на покрытие кассовых разрывов
- Сокращение расходов на внешнее финансирование путем эффективного управления внутригрупповой ликвидностью
- Повышение финансовой устойчивости организации
- Оптимизация источников и условий привлечения финансирования
- Повышение прозрачности денежных потоков и контроля над ними
- Повышение точности прогнозирования денежных потоков
- Оперативная оценка и контроль факторов, воздействующих на ликвидность

Четкое понимание, какие финансовые потоки и в какой степени влияют на состояние текущей ликвидности компании, дает возможность принять взвешенное решение в сжатые сроки.



Как сделать управление наличностью и ликвидностью более эффективным?

Факторы, оказывающие влияние на качество прогнозов:

- Наличие необходимых инструментов (БДДС, платежный календарь)
- Доступность и качество данных
- Участие всех подразделений, которые генерируют или расходуют денежные средства
- Понимание специфики бизнеса и денежных потоков компании
- Знание истории/статистики по операциям с основными контрагентами



Выбор наиболее подходящих инструментов размещения и привлечения денежных средств:

Сочетание инструментов инвестирования и финансирования с пулинговыми структурами.

Анализ источников фондирования и финансовых показателей:

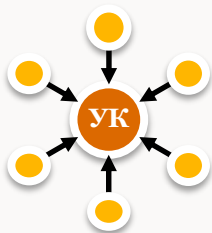
- Оценка зависимости компании от источников финансирования, возможности финансирования в кризисный период, детальный анализ действующих ковенант
- Индикаторы операционных денежных потоков
- Коэффициенты ликвидности
- Коэффициенты долговой нагрузки

Методология и подход PwC

| | Диагностика и анализ | Дизайн целевых процессов | | Внедрение рекомендаций |
|---|--|---|--|--|
| | | Рекомендации | Документы | |
|  Цель работ | <ul style="list-style-type: none"> Оценка финансового состояния компании с точки зрения управления ликвидностью Анализ факторов, воздействующих на ликвидность компании Анализ ключевых показателей эффективности (КПЭ) | <ul style="list-style-type: none"> Разработка рекомендаций, связанных с управлением ликвидностью | <ul style="list-style-type: none"> Разработка документов, регламентирующих управление ликвидностью | <ul style="list-style-type: none"> Переход на новую модель управления денежными потоками |
|  Описание работ | <ul style="list-style-type: none"> Сбор информации, организация рабочих встреч с ответственными сотрудниками Анализ внутренних нормативных документов, регламентирующих управление ликвидностью Анализ уровня автоматизации существующих бизнес-процессов Идентификация потенциальных областей для оптимизации Качественная оценка риска ликвидности Анализ текущих КПЭ, сравнение с мировыми практиками | <ul style="list-style-type: none"> Разработка рекомендаций по повышению эффективности управления денежными потоками Разработка целевой модели Разработка плана перехода к целевой модели Разработка рекомендаций по целевым КПЭ Расчет ожидаемого эффекта от проекта | <ul style="list-style-type: none"> Разработка методологии оценки финансовых и кредитных рисков Написание внутренних нормативных документов Разработка методологии оценки КПЭ Внедрение КПЭ управления ликвидностью | <ul style="list-style-type: none"> Внедрение разработанных инициатив Обучение сотрудников Методологическая и консультационная поддержка Проведение анализа функционирования целевых бизнес-процессов Расчет достигнутого экономического эффекта от реализации проекта |
|  Результат | <ul style="list-style-type: none"> Отчет по выявленным областям для развития эффективности управления ликвидностью | <ul style="list-style-type: none"> Рекомендации по повышению эффективности управления ликвидностью и целевая модель | <ul style="list-style-type: none"> Внутренние нормативные документы | <ul style="list-style-type: none"> Функционирующая модель управления ликвидностью Заключение по результатам проекта |

Одним из ключевых элементов повышения эффективности управления ликвидностью традиционно является внедрение кэш-пулинга

1 Реальный кэш-пул



Концентрация денежных средств дочерних обществ на счетах Компании - владельца мастер-счета в максимально автономном режиме.

Трудности при реализации:

- Необходимость точного планирования ликвидности (недопущение кассовых разрывов)
- Повышенные требования к ИТ решению для контроля и осуществления транзакций
- Большое количество договоров между участниками пула
- Риск концентрации денежных средств

2 Виртуальный кэш-пул

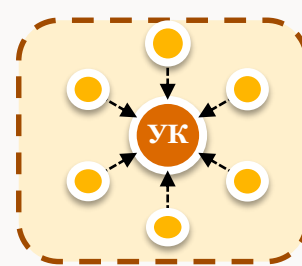


Объединение счетов Компании и дочерних обществ на основании учета встречных дебетовых и кредитовых остатков без физического перемещения денежных средств.

Трудности при реализации:

- Менее выгодные условия привлечения / размещения
- Как правило банки требуют наличия договоров поручительства между всеми компаниями Группы
- Существенные налоговые последствия (необходимость распределения прибыли/убытка от пула на компании Группы)

3 Смешанная модель



Счета Компании и дочерних обществ включены в виртуальный пул, при этом централизация средств на счетах ГК осуществляется в ручном режиме.

Трудности при реализации:

- Необходимость точного планирования ликвидности (недопущение кассовых разрывов)
- Повышенные требования к ИТ решению для контроля и осуществления транзакций
- Большое количество договоров между участниками пула (ВГ финансирование)
- Риск концентрации денежных средств

Почему PwC?

Наша команда сможет предоставить независимую оценку текущего состояния управления ликвидностью, сравнить с лучшими мировыми практиками, подготовить рекомендации, носящие как стратегический характер, так и набор «быстрых решений».

Команда опытных экспертов

Мы собрали первоклассную команду экспертов в области казначейства и товарно-сырьевых операций. Наша команда – это:

- эксперты, обладающие разносторонним практическим опытом внедрения изменений, в компаниях-лидерах рынка
- эксперты в области оценки финансовых рисков, имеющие специализированные финансовые степени CFA и CPA
- эксперты, обладающие международным опытом, доскональными знаниями российского рынка (включая законодательные ограничения и требования регуляторов) и лучшими мировыми практиками

Международный опыт

- Налаженные **связи с центрами компетенций PwC в области казначейских процессов:** США и Великобритании, Германии, Бразилии и других странах мира
- Быстрое **привлечение лучших международных экспертов** по казначейским операциям, включая анализ рынка и взаимодействие с иностранными банками

Проверенная методология и инструменты

- Предлагаемый нами подход основан на методологии Transform и диагностике, которая зарекомендовала себя как надежный инструмент, помогающий нашим клиентам в реализации такого рода проектов
- Специализированные **группы по отдельным направлениям** (кредитные и депозитные операции, прогнозирование и бюджетирование, управление финансовыми рисками, ИТ функционал и т.п.)

Масштаб

- За последние 4 года мы провели более **20** значительных проектов, включая оптимизацию функций казначейства



Начиная с 2001 года команда по оказанию консультационных услуг в области казначейских операций является лидером в Европе по версии TMI Magazine.

Контакты



Константин Суплатов

Директор
Отдел анализа и контроля рисков,
казначейство и товарно-сырьевые операции
Тел.: + 7 495 967 61 06
Моб.: +7 905 543 08 65
konstantin.suplatov@ru.pwc.com



Алексей Сизов

Менеджер
Отдел анализа и контроля рисков,
казначейство и товарно-сырьевые операции
Тел.: +7 495 967 60 00, доб.3094
Моб.: +7 903 743 82 09
alexey.sizov@ru.pwc.com

PwC в России (www.pwc.ru) предоставляет услуги в области аудита и бизнес-консультирования, а также налоговые и юридические услуги компаниям разных отраслей. В офисах PwC в Москве, Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Казани, Новосибирске, Ростове-на-Дону, Краснодаре, Воронеже, Владикавказе и Уфе работают более 2 500 специалистов. Мы используем свои знания, богатый опыт и творческий подход для разработки практических советов и решений, открывающих новые перспективы для бизнеса. Глобальная сеть фирм PwC объединяет более 208 000 сотрудников в 157 странах.

© 2016 ООО «ПрайсвотерхаусКуперс Консультирование». Все права защищены.

Под "PwC" понимается ООО "ПрайсвотерхаусКуперс Консультирование" или, в зависимости от контекста, другие фирмы, входящие в глобальную сеть PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL). Каждая фирма сети является самостоятельным юридическим лицом.