

# Управление финансами и экономикой в условиях турбулентности

Конференция КПМГ | 13 Апреля 2022 г.



## Блок «Финансы»

**10.00 – 10.45**

### Расчеты с иностранными контрагентами в условиях недоступности части платежных сервисов.

- **1 точка зрения:** необходимо минимизировать количество расчетов компании с зарубежными контрагентами при помощи взаимозачетов, уступки прав требований, смены контрагентов, проведения платежей «от имени».
- **2 точка зрения:** необходимо проводить платежи через «цепочки платежей», вовлекая финансовые институты, не находящиеся под санкциями и имеющие доступ к инфраструктуре платежных систем.
- **3 точка зрения:** необходимо развивать сотрудничество с новыми, альтернативными платежными системами (провайдеры которых находятся в азиатском регионе), расчеты в новых видах валют.

**10.45 – 11.00**

**Кофе-брейк**

**11.00 – 11.45**

### Проведение валютных операций и управление рыночными рисками в условиях девальвации рубля, введения валютных ограничений и высокой непредсказуемости.

- **1 точка зрения:** у компаний фактически отсутствуют инструменты управления рыночными рисками, девальвация реализовала все возможные риски и складывающиеся условия сделали невозможным управление ими.
- **2 точка зрения:** управление рыночными рисками по-прежнему имеет смысл, поскольку даже в условиях высокой непредсказуемости и неопределенности есть возможность снизить негативные последствия от изменений в будущем. Особо актуальны создание реинвойсинговых центров, фиксация контрактных оговорок, фиксация расчетов в условных единицах.

**11.45 – 12.00**

**Кофе-брейк**

**12.00 – 12.45**

### Работа с отсрочками контрагентов в условиях возрастания вероятности их дефолта и реализации риска ликвидности.

- **1 точка зрения:** необходимо пересмотреть подход ко взаимодействию с контрагентами с точки зрения максимально быстрого получения денег от покупателей и наибольших значений отсрочек для поставщиков.
- **2 точка зрения:** необходимо сохранить текущие контрактные условия с контрагентами и повысить количество операций по ранней оплате (cash-бонус, использование платформ дисконтирования, факторинга).

**12.45 – 13.15**

**Обед**

## Блок «Экономика»

13.15 – 14.00

### Замена трудоемкого процесса бюджетирования снизу-вверх на оперативный прогноз сверху-вниз.

- **1 точка зрения:** традиционные бюджеты, сформированные снизу-вверх, трудозатратны и быстро устаревают в текущих условиях.
- **2 точка зрения:** высокий риск принятия неоптимальных управленческих решений при переходе на оперативный прогноз.

14.00 – 14.15

Кофе-брейк

14.15 – 15.00

### Переход к мягкому бюджетному контролю.

- **1 точка зрения:** жесткий контроль бюджета не предоставляет Компании необходимый уровень гибкости для принятия управленческих решений.
- **2 точка зрения:** централизация и ужесточение условий бюджетного контроля позволит избежать необязательных расходов.

15.00 – 15.15

Кофе-брейк

15.15 – 16.00

### Приоритет ускорения инвестиций над секвестированием.

- **1 точка зрения:** приоритетные проекты, обеспечивающие достижение стратегических целей Компании, необходимо реализовать раньше, пока на рынке еще есть необходимые материалы/оборудование.
- **2 точка зрения:** необходимо сосредоточиться на сокращении инвестиционной программы для формирования источников финансирования операционной деятельности сейчас

[kpmg.ru](http://kpmg.ru)

Информация, содержащаяся в настоящем документе, носит общий характер и подготовлена без учета конкретных обстоятельств того или иного лица или организации. Хотя мы неизменно стремимся представлять своевременную и точную информацию, мы не можем гарантировать того, что данная информация окажется столь же точной на момент получения или будет оставаться столь же точной в будущем. Предпринимать какие-либо действия на основании такой информации можно только после консультаций с соответствующими специалистами и тщательного анализа конкретной ситуации.

Юридические услуги не предоставляются аудиторским клиентам, зарегистрированным в Комиссии по ценным бумагам и биржам США, а также в случаях, когда оказание таких услуг запрещено законом.

© 2022 г. ООО «КПМГ Налоги и Консультирование», компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Российской Федерации, участник глобальной организации независимых фирм КПМГ. Все права защищены. Подробная информация о структуре глобальной организации КПМГ доступна на странице [home.kpmg/governance](http://home.kpmg/governance)

KPMG и логотип KPMG являются товарными знаками, используемыми по лицензии участниками глобальной организации независимых фирм КПМГ.