

# Финансовый менеджмент: вывод предприятия из кризиса. Практические подходы

Кризисное финансовое состояние компании требует от управленцев корректировки операционной стратегии управления финансами и проведения ряда неотложных мероприятий. Правильное использование доступных инструментов, четкие и грамотные действия финансовых менеджеров позволят перейти от спада к развитию и обеспечить требуемый рост финансовых показателей.

## Расписание

**Город:** Санкт-Петербург

**Дата:**

- 7 – 8 ноября `19

---

В результате обучения вы:

- проанализируете основные причины возникновения кризисных ситуаций на предприятиях в сфере управления финансами
- научитесь грамотно использовать инструменты финансового контроля
- рассмотрите наиболее действенные меры по выводу предприятия из финансового кризиса
- узнаете, как сократить и контролировать затраты предприятия
- сможете смоделировать сценарии роста конкурентоспособности

---

## Программа семинара

### День 1

#### Кризисные ситуации в управлении финансами и экономике предприятий

- Причины возникновения проблемных ситуаций в бизнесе. Факторы внешней и внутренней среды
- Природа кризисных явлений в экономике. Макроэкономические системные факторы
- Проблемные ситуации в управлении финансами. Микроэкономические внесистемные факторы

## **Как распознать проблему и локализовать ее**

- Инструменты финансового контроля
- Контроль активов
- Мониторинг рисков

## **Признаки критических проблем управления движением денежных средств**

- Негативная динамика результатов план-факт анализа ДДС
- Негативная динамика аналитических показателей ДДС
- Неопределенность прогнозов поступлений денежных средств
- Кассовые разрывы
- Ухудшение отношений с банками и кредиторами

## **Анализ структуры себестоимости. Выявление критических драйверов и режимов рентабельности**

- Переменные затраты, их типовые компоненты (сырье, основные и вспомогательные материалы, электроэнергия, расходы на персонал, коммерческие и логистические расходы)
- Постоянные затраты, их типовые компоненты (аренда, вспомогательные материалы и оснастка, электрическая и тепловая энергия, коммунальные услуги, административно-управленческие расходы, финансовые расходы, коммерческие расходы)
- Критические режимы безубыточности и убыточности

## **Анализ операционного цикла (цикла оборота капитала) предприятия. Проблемы финансового и производственного циклов**

- Денежные средства на расчетных счетах
- Дебиторская задолженность
- Кредиторская задолженность
- Сырье, основные и вспомогательные материалы. Склады и ТМЦ в пути
- Незавершенное производство, цеховые склады
- Готовая продукция. Склады и товары в пути

## **Выявление рисков потери активов**

- Определение операционных и логистических рисков: потеря снабжения сырьем, электроэнергией, связью. Граничные режимы работы персонала
- Риски от действий основных стейкхолдеров: кредиторов, акционеров, государства, поставщиков, потребителей

Практикумы:

- «Распознавание проблемных ситуаций и рисков по неполным данным»
- «Анализ структуры себестоимости нефтехимического холдинга. Определение проблем и критических режимов рентабельности»
- «Анализ операционного цикла группы строительных компаний»

## **День 2**

### **Вывод предприятия из кризиса. Практические подходы и методы**

- Организация кризисного комитета. Его состав и полномочия. Ежедневные совещания кризисного комитета. Обеспечение четкого исполнения решений КК
- Приказ Генерального директора или решение Совета директоров
- Состав кризисного комитета
- Режим работы 24/7 до преодоления проблемной ситуации
- Ситуационная комната
- Организационное обеспечение работы КК

### **Контроль денежных потоков. Централизация управления периметром расчетных счетов**

- Жесткий контроль расходования денежных средств
- План-факт мониторинг поступлений денежных средств. Ситуативный детальный менеджмент платежного календаря и реестра платежей
- Применение методов дюрации, valueatrisk (VAR), стресс-тестирования в кризисном менеджменте
- Взаимоотношения с банками и кредиторами. Команда переговорщиков и стратегия для каждого крупного кредитора. Жесткие и мягкие линии коммуникаций
- Обеспечение безопасности основных активов, сырьевой и энергетической безопасности
- Секвестирование БДДС. Построение кризисного БДДС с горизонтом квартал и полугодие

### **Сокращение и контроль затрат по результатам анализа структуры себестоимости и операционного цикла**

- Основные подходы и критерии
- Фокус на обеспечение рентабельности при максимальном cashflow:
  - оборудование и оснастка вне основного производственного цикла
  - неосновная деятельность
  - новые проекты
  - убыточные продукты и проекты
  - неликвиды
  - непрофильные активы
  - персонал
- Секвестирование БДР. Построение кризисного БДР с горизонтом квартал и полугодие

## Усиление управленческой команды

- Признаки финансово-экономической стабилизации
- Моделирование сценариев роста конкурентоспособности
  - изменение продуктовой линейки
  - новые условия финансирования
  - оптимизация основных производственных и бизнес-процессов
  - реорганизация и оздоровление (смена менеджмента, банкротство, слияния и поглощения)

Практикум-кейс «Работа в командах. Вывод предприятия из кризиса»

---

---

## Стоимость участия

Стоимость участия в семинаре составляет **24400 руб.** с учетом всех налогов.

**В стоимость обучения входит:**

- Комплект авторских материалов
  - Кофе-паузы, обеды
  - [Сертификат Moscow Business School](#)
  - [Удостоверение о повышении квалификации\\*](#)
  - [Диплом о профессиональной переподготовке\\*\\*](#)
- 
- 

## Преподаватели семинара

- **Эйдельсон Михаил Семенович**  
Эксперт-практик в области финансов