



Передовые инструменты и вызовы в управлении корпоративным казначейством: Взгляд консультанта

Июль 2019

Основные казначейские функции



Управление ликвидностью

Внутренний цифровой банк

- ✓ Сокращение транзакционных издержек
- ✓ Высвобождение и повышение эффективности от использования ликвидности
- ✓ Повышение прозрачности корпоративного регулирования



Управление финансовыми рисками

Кредитные лимиты на контрагентов

- ✓ Расчет внутреннего кредитного рейтинга каждого контрагента
- ✓ Реализация портфельной аналитики, позволяющей определить экономического капитала (требуемого для покрытия неожиданных потерь)



Управление оборотным капиталом

Динамическое дисконтирование

- ✓ Повышение эффективности использования ликвидности в сравнении с депозитными ставками с положительным эффектом на Операционную прибыль
- ✓ Обеспечение прозрачности в работе с Поставщиками

Концепция внутреннего цифрового банка

Банки контрагентов



Внутренний цифровой банк Основные функции



Единый казначейский счет для осуществления платежей



РОВО – Исполнение платежей от имени клиента



СОВО – Сбор поступлений от имени клиента



Многосторонний неттинг



Центр управления внутригрупповыми потоками



Реинвойсинговый центр для организациями Группы

Организации Группы



Использование внутреннего цифрового банка позволяет минимизировать документооборот, высвободить дополнительную ликвидность и повысить эффективность ее использования

Кредитные лимиты на контрагента



С 01 января 2018 года требования МСФО 9 обязуют компании признавать убытки при первоначальном признании финансовых активов

Работа с кредитными рисками контрагентов

Рекомендуемый подход



Бухгалтерский блок разрабатывает методику формирования резерва



Финансовый блок и блок управления рисками разрабатывает методику расчета кредитных лимитов

Контроль и фиксация потенциальных убытков



Анализ показателей отчетности на конец периода



Используется большинством компаний



Анализ показателей отчетности на протяжении нескольких лет



Анализ истории взаимоотношений с контрагентом и установление связей между анализируемыми контрагентами



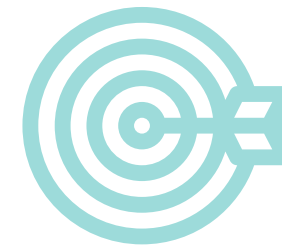
Возможность моделирования величины кредитных лимитов на контрагента

*Применяется
ПАО «Аэрофлот»*

Расчет кредитных лимитов на контрагента

Рекомендуемый подход с учетом изменений МСФО

Минимизация потерь от банкротства или ухудшения финансового состояния контрагентов



Подходы к оценке и сегментации контрагентов



Портфельный анализ



Индивидуальный анализ

Шаги расчета лимита на контрагентов

1 Формирование критериев к оценке и сегментации контрагентов

2 Обработка данных, выявление скрытых финансовых взаимосвязей между группами контрагентов и контрагентами в них

3 Определение внутреннего кредитного рейтинга каждого контрагента

4 Моделирование портфельных потерь



Расчет кредитных лимитов осуществляется с **учетом требований МСФО 9**, позволяет **сочетать портфельный и индивидуальных подходы** к оценке и сегментации контрагентов, а также предполагает **оценку взаимосвязей контрагентов** на протяжении всего срока действия финансовых инструментов

Внедрение платформы динамического дисконтирования

! Повышение эффективности использования ликвидности в сравнении с депозитными ставками с положительным эффектом на Операционную прибыль Группы и обеспечение прозрачности в работе с Поставщиками

Платформа КПМГ

Покупатель

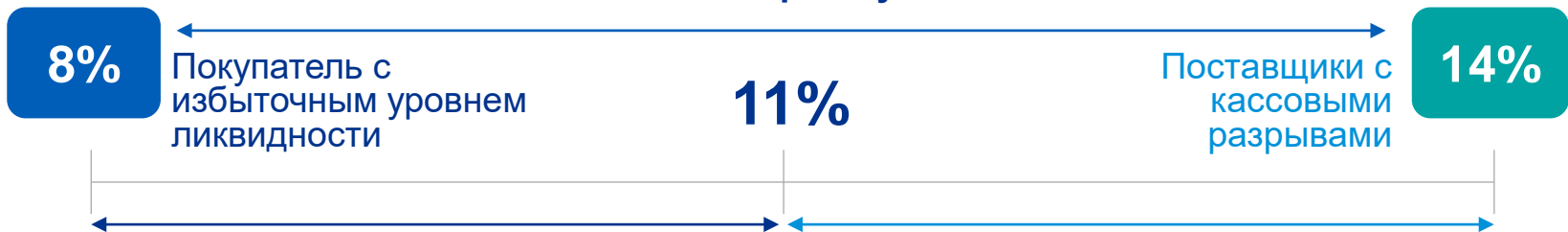
Поставщик



Ставка депозита

Размер бонуса

Ставка кредита



+3% (увеличение прибыли)
Чистый эффект на
Финансовый результат Покупателя

-3% (экономия на расходах)
Чистый эффект на
Финансовый результат Поставщика

- Дополнительный доход на P&L
- Ускорение оборачиваемости денежных средств
- Сокращение трудозатрат на управление оборотным капиталом
- Повышение гибкости при работе с контрагентами
- Увеличение стоимости компании и инвестиционной привлекательности