Реструктуризация и оздоровление бизнеса

Технологии Доверия

Поддержка бизнеса в новой экономической реальности

Мы – антикризисная команда быстрого реагирования, ваш SWAT team. Мы помогаем компаниям и банкам находить выход из сложных ситуаций. Новая экономическая реальность требует комплексной профессиональной поддержки.

Решения ТеДо

Стратегические меры и CRO

- Помогаем CEO и CFO сфокусироваться на текущей повестке, понять, на что направить ограниченные ресурсы, установить приоритеты и адаптировать стратегию и тактику
- Crisis Recovery Officers – усиливаем команду менеджмента профессиональными управленцами с большим отраслевым опытом и опытом вывода бизнеса из кризиса, при проектной поддержке команды ТеДо. В нашей «обойме» – антикризисные управленцы с безупречной репутацией и опытом

Финансовые меры (см. стр.3)

- Структурирование финансирования
- Рефинансирование задолженности
- Поддержка в реструктуризации задолженности через российские банки и небанковские организации
- Привлечение иностранных инвесторов и кредиторов (Ближневосточный и Азиатско-Тихоокеанский регионы)

Операционные меры (см. стр.4)

- Поддержка в импортозамещении, работе с оборотным капиталом, оптимизации supply chains (планировании товарно-денежных потоков), антикризисный cost-cutting
- Меры быстрого реагирования и быстрые операционные улучшения для адаптации к текущей неопределенности и сохранения ликвидности
- Перепрофилирование производства
- Поддержка в сворачивании бизнеса

Комплексная поддержка высшего руководства

- Стратегический коучинг и психологическое консультирование
- Как не сойти с ума, перестать беспокоиться и не потерять бизнес

Финансовые меры – реструктуризация долга

Направление деятельности	Содержание услуг	Срок	Результат
Координация отношений и коммуникация с кредиторами	• Планирование стратегии переговоров и коммуникации (сроки основных этапов переговоров, сферы ответственности участников, формат раскрытия информации и т. п.) • Проведение переговоров, фиксация договоренностей • Управление ожиданиями	В течение проекта и после по договорен-ности	Эффективная коммуникация и переговоры
Изучение финансового положения и перспектив развития компании	• Анализ краткосрочного прогноза ликвидности • Систематизация данных об активах и обязательствах компании • Проверка реалистичности и уточнение (либо подготовка) финансовых прогнозов • Оценка чувствительности денежных потоков к изменению предпосылок прогнозирования • Предоставление информационного пакета для кредиторов с основными выводами о текущем состоянии и перспективах развития компании	2–5 недель	Понимание способности бизнеса обслуживать долг
Разработка условий реструктуризации долга	• Анализ прогнозов свободных денежных потоков • Оценка устойчивой долговой нагрузки и потребности в дополнительном финансировании, если оно необходимо • Разработка и сравнение альтернативных планов реструктуризации долга • Обеспечение гибкости плана реструктуризации за счет возможности капитализации процентов, cash sweep и т. п. • Согласование плана реструктуризации с кредиторами	1–3 недели	Реалистичное исполнимое предложение по реструктуризации
Помощь в подготовке соглашения о реструктуризации	Подготовка соглашений о реструктуризации, включая: • обязательства по предоставлению информации • финансовые обязательства (ковенанты) • предварительные и отлагательные условия, налагаемые на заемщика • условия и процедуру досрочного погашения долга за счет образовавшихся свободных денежных средств • возможность полного досрочного погашения с дисконтом (haircut)	1–2 недели	Кредитно-обеспечительная документация

Операционные меры – оздоровление бизнеса (1/2)

1. Первоначальная оценка

Анализ бизнес-структуры

Ключевые драйверы стоимости

Ресурсы — Компетенции — Возможности

Отраслевые факторы

- Поставщики
- Ресурсы
- Процессы
- Покупатели
- Конкуренты

Оценка стратегии

- Бизнес-сегменты
- Маркетинговое позиционирование, SWOT
- Стратегическое планирование

Финансовый анализ

- Исторические финансовые показатели
- Операционные
- Инвестиционные
- Финансовые

- От исторических к прогнозным – анализ возможностей
- Операционные (рост выручки, доходность/ликвидность)
- Инвестиционные (поддерживающие/расширяющие)
- Финансовые (экспансия/рефинансирование)

Баланс — ОДДС — ОПУ

Результаты

- Оценка фундаментальной жизнеспособности бизнеса и каждого из сегментов
- Анализ и представление опций для акционеров и банка
- План действий
- Источники денежных потоков и их использование
- Финансирование и ковенанты
- Обновление финансовой модели
- Анализ возможностей и рисков для бизнеса

Операционные меры – оздоровление бизнеса (2/2)

2. Менеджмент

- Создание и поддержание проектного офиса по реструктуризации
- Усиление управляющей команды. Директор по реструктуризации (CRO) частично снимает нагрузку с операционной команды
- Оптимизация бизнес-процессов для обеспечения хорошо налаженного процесса принятия решений

3. Немедленные действия

- Предотвращение утечки денежных потоков и получение контроля над источниками денежных средств и их использованием

Контроль над денежными потокам: мониторинг платежей, скользящий краткосрочный прогноз денежных средств, элиминация кассовых разрывов

Постоянное операционное планирование и усовершенство-вания: управление производительно стью, реализация активов, оптимизация персонала

Оптимизация оборотного капитала: первоначальный сравнительный анализ и оценка, быстро достижимые результаты, анализ процессов (PTP, FTF, OTC) и устойчивое развитие

4. Разработка плана реструктуризации и оздоровления

- Тактический план для поддержания бизнеса в периоды исключительных временных, ресурсных и финансовых ограничений
- Стратегические модели с прогнозными денежными потоками для оценки эффекта от оптимизации затрат и других инициатив
- Приоритизация инициатив оздоровления по времени и эффекту, определение требуемых ресурсов

5. Антикризисный план по следующим направлениям:

Персонал
- Пересмотр мотивационных схем и систем вознаграждения
- Программы развития менеджмента и персонала

Продажи
- Новые рынки/продукты/ сегменты
- Сравнительный анализ дистрибуции и продаж

Технологии
- Упор на рост стоимости
- Системы технологического мониторинга
- Управленческие информационные системы

Финансы
- Обеспечение достаточной ликвидности и операционных резервов
- Договоры с кредиторами
- Стратегический план реструктуризации

Supply chain и производство
- Оценка управления потерями в производстве
- Оптимизация общепроизводственных расходов

Контакты

Галина Науменко
Партнер

Руководитель практики сопровождения сделок

galina.naumenko@tedo.ru

Александр Шварев
Партнер

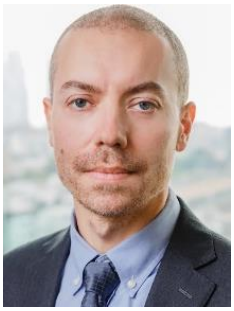
Отдел корпоративных финансов и реструктуризации бизнеса

anna.papsheva@tedo.ru

Фарид Илишкин
Партнер

Руководитель группы оценки и экономического анализа

farid.Ilishkin@tedo.ru



Максим Кандыба
Партнер

Руководитель группы по оказанию услуг в области банковского и финансового права, банкротства, интеллектуальной собственности и ИТ

Юридические аспекты

maxim.kandyba@tedo.ru

Артём Мойсеенко
Партнер

Руководитель практики корпоративного права, сопровождения сделок M&A и международных реструктуризаций

Юридические аспекты

artem.moyseenko@tedo.ru

Анна Папшева
Менеджер

Финансовый анализ, сопровождение сделок, независимый анализ бизнеса

anna.papsheva@tedo.ru

Телеграм-канал

Сайт

Технологии Доверия

tedo.ru

«Технологии Доверия» (www.tedo.ru) предоставляют аудиторские и консультационные услуги компаниям разных отраслей. В офисах «Технологий Доверия» в Москве, Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Казани, Новосибирске, Ростове-на-Дону, Краснодаре, Воронеже, Владикавказе, Перми и Нижнем Новгороде работают 3 000 специалистов. Мы используем свои знания, богатый опыт и творческий подход для разработки практических советов и решений, открывающих новые перспективы для бизнеса.