

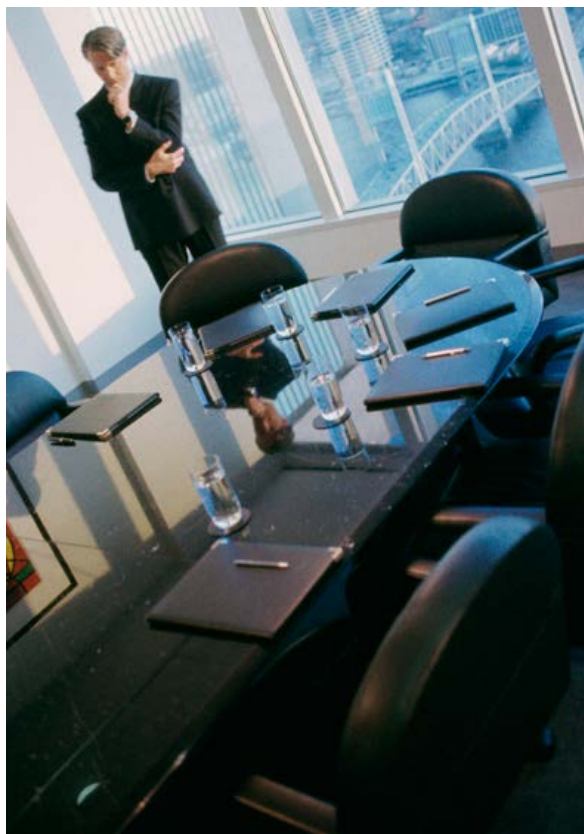
# Услуги КПМГ по реструктуризации долга для компаний

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

КПМГ в России и СНГ



В сложной ситуации компаниям и банкам бывает трудно понять друг друга и договориться о взаимовыгодной реструктуризации. Особенно, если в кредитном портфеле компании присутствуют разные – государственные и частные, иностранные и российские – банки и разные, в том числе сложные, кредитные продукты.



Как правило, за свою историю компания проходит не более чем через 1–2 реструктуризации. КПМГ регулярно участвует в таких проектах, поэтому мы знаем:

- 1 каких условий реструктуризации **действительно** можно достичь в результате переговоров;
- 2 как выработать **оптимальную для компании** стратегию реструктуризации с учетом положения бизнеса, состава кредиторов, долгосрочных планов собственников бизнеса – **и как донести** эту стратегию **до банков**;
- 3 какой схемы реструктуризации следует придерживаться в разных случаях; банки склонны действовать по стандартным процедурам, **индивидуальные подходы** требуют глубокой проработки и многоуровневого согласования;
- 4 как работает **процесс принятия решений** в разных банках и как максимально **упростить** прохождение этого процесса;
- 5 какие материалы необходимы банкам для принятия решений – как **их подготовить**;
- 6 что необходимо делать, чтобы **удержать процесс реструктуризации под контролем** и избежать нежелательного перехода в юридическую плоскость;
- 7 какие меры нужно принимать **для защиты бизнеса** от недружественных действий кредиторов.





## Причина

Изменение ситуации на рынке: снизилась маржа, изменились условия расчетов с покупателями и поставщиками и ранее оптимальный кредитный портфель стал слишком большим

Скрытые потери в бизнесе, которые закрываются кредитными средствами



## Решение

Изменение бизнес-модели в соответствии с новыми реалиями

Выявление и устранение источников потерь

Пересмотр бизнес-плана и продолжение проекта

Заморозка проекта

Закрытие проекта

Продажа проекта



## Действия

- Оценка текущего состояния бизнеса
- Определение точек изменений
- Разработка плана действий для достижения изменений
- Внесение изменений в бизнес-план и прогнозную модель
- Согласование с кредиторами краткосрочного решения на период разработки новой стратегии
- Согласование с кредиторами долгосрочной стратегии реструктуризации в соответствии с новой бизнес-стратегией

- Оценка текущего состояния бизнеса и проекта
- Согласование с кредиторами нового графика погашения кредитов в соответствии с новым планом
- Определение источников дофинансирования при необходимости
- Последующий контроль исполнения проекта

- Оценка текущего состояния бизнеса и проекта, в том числе оценка расходов на заморозку проекта
- Согласование с кредиторами погашения кредитов за счет других направлений бизнеса
- Определение условий для разморозки либо закрытия/продажи проекта

- Оценка текущего состояния бизнеса и проекта
- Оценка размера убытков
- Согласование с кредиторами погашения кредитов за счет других направлений бизнеса

- Оценка текущего состояния бизнеса и проекта
- Решение о продолжении инвестиций до продажи либо о заморозке
- Поиск инвестора
- Согласование с кредиторами порядка погашения кредитов на период поиска инвестора
- Согласование с кредиторами порядка погашения кредитов после вхождения инвестора

Структура кредитного портфеля в разрезе валют не соответствует реальным потребностям бизнеса, девальвация рубля привела к росту валютной части кредитного портфеля

Структура кредитного портфеля по срокам не соответствует реальным направлениям инвестиций

Пересмотр структуры портфеля в соответствии с потребностями бизнеса

- Оценка текущего состояния бизнеса
- Определение оптимальной структуры портфеля в соответствии со структурой закупок
- Определение оптимальной структуры портфеля в соответствии со структурой продаж
- Распределение существующего кредитного портфеля по фактическому использованию: инвестиционное финансирование, оборотное финансирование и т.д.
- Определение оптимальной структуры используемых кредитных продуктов
- Согласование с кредиторами плана перехода к новой структуре портфеля

## Что необходимо во всех случаях:



Оценка текущего состояния бизнеса



Разработка плана дальнейших действий и новой прогнозной модели



Разработка новой структуры кредитного портфеля в соответствии с потребностями бизнеса



Согласование условий реструктуризации с кредиторами



Последующий контроль и отчет

## Почему КПМГ: наши преимущества



Репутация в области оценки состояния бизнеса и финансового планирования.



Мы знаем банки, банки знают нас: отчеты КПМГ принимаются всеми кредиторами, как российскими, так и западными.



Многолетний опыт организации реструктуризации кредитных портфелей в разных отраслях и для компаний разного масштаба.



Стоимость наших услуг может быть привязана к успеху реструктуризации долга.



Дополнительные возможности для повышения эффективности бизнеса: налоговое планирование, управление оборотным капиталом, привлечение инвестиций, операционные изменения в бизнесе и многое другое.

### Контакты:



**Андрей Митрофанов**  
Руководитель Группы  
реструктуризации  
бизнеса  
Партнер

T: +7 (495) 937 4477  
E: amitrofanov@kpmg.ru



**Наталья Дорошенкова**  
Реструктуризация  
бизнеса  
Директор

T: +7 (495) 937 4477  
E: ndoroshenkova@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.

© 2015 АО «КПМГ», компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Российской Федерации, член сети независимых фирм КПМГ, входящих в ассоциацию KPMG International Cooperative ("KPMG International"), зарегистрированную по законодательству Швейцарии. Все права защищены.

KPMG, логотип KPMG и слоган "cutting through complexity" являются зарегистрированными товарными знаками или товарными знаками ассоциации KPMG International.

