

# KPMG atbilde uz finanšu krīzi

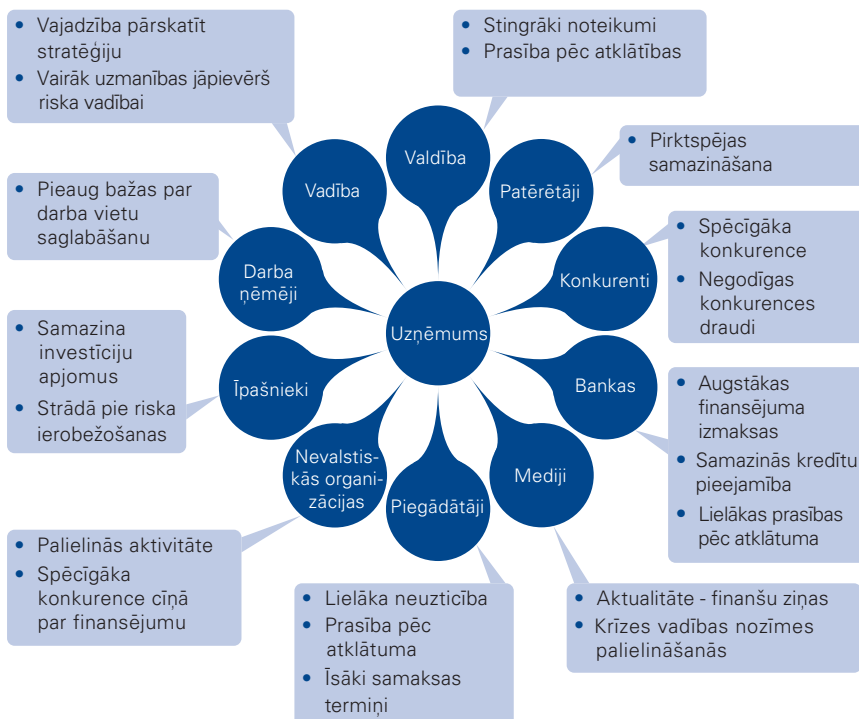
BIZNESA KONSULTĀCIJU PAKALPOJUMI

## Fakti un notikumi

Finanšu institūcijām zaudējumi un aktīvu vērtības samazināšanās vairāk nekā 1 triljona ASV dolāru apmērā.

- Akciju vērtības samazināšanās pasaulē par vairāk nekā 28 triljoniem ASV dolāru.
- Valdības sniegušas atbalstu vairāk kā 2 triljonu ASV dolāru vērtībā.
- Valsts garantijas starpbanku aizņēmumiem un personiskajiem ietaupījumiem ES.
- ASV un ES valstu valdības veic būtiskus ieguldījumus lielākajās bankās.
- Centrālās bankas izsniedz milzīgus aizdevumus finanšu institūcijām un uzņēmumiem.
- Starpbanku kredītešana cieš pavājinātas uzticības dēļ.
- Centrālās bankas samazina procentu likmes vairāku procentu punktu robežās.
- Finanšu krīze ietekmē arī ekonomiku.
- Lejupslīde ASV un Apvienotajā Karalistē pat šogad.
- Latvijā ir recesija un 2008.gada pēdējā ceturksnī IKP ir krities par 4,5%. Prognozes liecina, ka 2009.gadā IKP turpinās kristies. Paredzams SVF aizdevums, lai nosegtu pozīcijas, kuras nav iespējams nosegt budžeta deficīta dēļ.

## Finanšu krīzes izraisītas izmaiņas



## Ko nevajag darīt?

### • Pārtraukt uzsāktos investīciju projektus:

Lai veiksmīgi darbotos, uzņēmumiem jāizmanto iespējas un jāiemācās tikt galā ar neveiksmēm. Lejupslīde spiež vadītājus būt daudz piesardzīgākiem. To nedrīkst pieļaut.

### • Atlaist lielu skaitu darbinieku:

Darbinieku atlaišana, īpaši izglītotu un vērtīgu, samazina izmaksas tikai īstermiņā. Talantīgi darbinieki ir pats nozīmīgākais faktors uzņēmuma veiksmīgai darbībai.

### • Turpināt darboties kā parasti, ignorējot izmaiņas biznesa vidē:

Pienācīgi nenovērtēt finanšu krīzes ietekmi uz biznesu ir bīstami. Krīzes ietekme var izpausties pēc ilgāka laika, tāpēc vadībai jāpievērš uzmanība agrīniem brīdinājumiem.

### • Samazināt izmaksas uz produktu attīstības un inovācijas rēķina:

Bažās par krīzes ietekmi augstākā vadība ierobežo inovāciju un koncentrējas uz sistēmu uzturēšanu un izmaksu samazināšanu. Visa organizācija seko šim piemēram. Vēlāk to ir ļoti grūti mainīt.

**• Piešķirt pārāk lielu nozīmi „rikojumu-kontroles” vadības stilam:**

Nepieciešamība ātri izlemt pēkšņa peļņas krituma gadījumā bieži norāda uz atgriešanos pie „rikojumu-kontroles” vadības stila, kas nav pieņemams radošiem darbiniekiem, un aptur organizācijas attīstību ceļā uz skaidru, sadarbības pilnu un atvērtu darbības modeli.

**Ko darīt?**

- Pārskatīt īstermiņa un vidēja termiņa finanšu un biznesa stratēģijas
- Samazināt izmaksas un palielināt darbības efektivitāti
- Dažādot piegādes ķēdes
- Nostiprināt attiecības ar valdību, bankām, korporatīvajiem partneriem un medijiem
- Pārskatīt naudas plūsmas veidošanu
- Uzlabot iekšējo komunikāciju
- Uzlabot atskaišu sistēmas, lai tās sniegtu ātrākus brīdinājuma signālus
- Saglabāt klientu uzticību
- Pārskatīt riska novērtējumu un riska vadības metodes
- Saglabāt talantīgus un pieredzējušus darbiniekus
- Optimizēt finanšu risku
- Meklēt citas finansēšanas iespējas
- Uztvert krīzi kā jaunas iespējas un domāt pozitīvi

**KPMG piedāvātie konsultāciju pakalpojumi**

Pakalpojuma joma	Mūsu risinājumi	Ieguvums
Pārvalde	Uzņēmuma politikas pilnveidošana, Atskaišu sistēmu pārskatīšana, Atbilstība likumiem, IT konsultācijas, „Agrīnās brīdināšanas” un uzraudzības sistēma	Palielināta caurskatāmība un spēcīgāka kontrole
Darbības un finanšu pārstrukturizācija	Peļņas un zaudējumu ietekmes novērtējums, Apgrozības kapitāla cikla pārskatīšana, Finansējuma avotu analīze, Naudas plūsmas vadība krīzes apstākļos, Padoms par kredītēšanas iespējām, Apgrozījuma plāna izveide	Izvairīšanās no bankrota, ilgtspējīga biznesa attīstība
Ienesīguma un izmaksu vadība	Izmaksu revīzija, Izmaksu optimizācija, Biznesa procesa efektivitātes optimizācija, Līgumdarbu piesaistīšanas stratēģija un atbalsts, Nodokļu efektivitāte un darbinieku nodokļu plānošana	Zemākas darbības izmaksas
Izaugsmes iespējas	Stratēģijas pārskatīšana un izstrāde, Izmaiņu vadība, Projektu vadība	Labāks izaugsmes potenciāls
Finansējums un likviditāte	Likviditātes riska vadība, Ķīļu pārvaldība, Finanšu pārvaldes un struktūras pārskatīšana, Kredītportfeļa vadība, Kredītriska vadība	Labāka pieeja kapitālam
Risku vadība	Piegādes ķēžu optimizācija, Piegādātāju dažādošana, Likumdošanas prasību ievērošana, Klientu/iegādātāju novērtējums un politikas attīstība, Risku novērtējums	Samazināts risks
Personāls un samaksa	Samaksas stratēģija un plānošana saskaņā ar efektīvu nodokļu politiku, Premēšanas shēmas ar zemām izmaksām, Talantīgo darbinieku vadības/saglabāšanas stratēģija, Iekšējās komunikācijas plāns	Tiek saglabāti talantīgākie darbinieki
Zīmols	Komunikācijas plāns ar sabiedrību/medijiem	Uzlabota zīmola reputācija

**KPMG pieeja – Situācijas novērtējums**

**Uzņēmuma vadībai jānovērtē situācija, lai varētu atbilstoši reaģēt uz to.**

	Bīstama situācija	Saspringta situācija	Riskanta situācija	Veselīga situācija
Galvenie rādītāji	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zema likviditāte</li> <li>• Nepieciešams papildu finansējums</li> <li>• Finanšu avotu trūkums</li> <li>• Pārkāpti kredītīgumos ietvertie nosacījumi</li> <li>• Anulētas kredītu apdrošināšanas summas</li> <li>• Izmaiņas vadībā</li> <li>• Pārfinansēšana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finanšu krīze spēcīgi ietekmē nozari</li> <li>• Bažas par naudas plūsmu un darbības rezultātiem</li> <li>• Bažas attiecībā uz kredītīgumos ietverto prasību ievērošanu</li> <li>• Drīz būs nepieciešama pārfinansēšana</li> <li>• Nav iespējams līdzsvarot bilanci, palielinot pašu kapitālu</li> <li>• Bažas par klientu un piegādātāju maksātspēju</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pašlaik peļņa tiek gūta, taču darbības rādītāju pasliktināšanas ir sākusies vai ir sagaidāma</li> <li>• Stāvoklis ir vājš, bet iepriekš to nevarēja redzēt spēcīgas ekonomikas dēļ</li> <li>• Ilgtermiņa finansējums ir pieejams, taču pastāv bažas par kredītīgumu noteikumu izpildi nākotnē</li> <li>• Parādu pārfinansēšana būs nepieciešama nākamajos 6-18 mēnešos</li> <li>• Pēdējo trīs gadu laikā veikti darījumi, kas ietver finanšu struktūras maiņu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pašlaik peļņa tiek gūta un ir paredzama arī nākotnē</li> <li>• Spēcīga un stabila pozīcija</li> <li>• Izturīgi pret ekonomiskām svārstībām</li> <li>• Nav bažu par naudas plūsmu un apgrozības kapitālu</li> <li>• Būtiski finanšu resursi, kas atļauj izdarīt ātrus pirkumus</li> <li>• Pieejams ilgtermiņa finansējums</li> <li>• Nav bažu par kredītīgumu noteikumu pārkāpšanu nākotnē</li> </ul>
Pašlaik aktuāli	Stabilizācija un izdzīvošana	Turpmākas darbības kontroles uzturēšana vai saglabāšana	Sagatavošanās lejupslīdei	Konkurētspējas palielināšana, lai izmantotu radušos situāciju

**Sazinieties ar mums:**

**KPMG Baltics SIA**

Vesetas iela 7  
Rīga, LV 1009

Tel: 67 038 000  
E-mail: kpmg@kpmg.lv

Šajā izdevumā apkopotā informācija ir vispārīga un nav paredzēta atsevišķa indivīda vai uzņēmuma apstākļiem. Kaut arī mūsu mērķis ir sniegt precīzu un savlaicīgu informāciju, mēs nevaram garantēt, ka informācijas saņemšanas brīdī tā vēl arvien būs precīza vai ka tā būs precīza nākotnē. Nav ieteicams veikt jebkādas darbības, balstoties uz šo informāciju, nesaņemot profesionālu padomu, kas sniegts pēc detalizētas attiecīgās situācijas izpētes.

KPMG un KPMG logo ir Šveices kooperatīva KPMG International reģistrētas preču zīmes.

© 2008 KPMG Baltics SIA, Latvijā reģistrēta sabiedrība ar ierobežotu atbildību un KPMG neatkarīgu dalībfirmu, kuras saistītas ar Šveices kooperatīvu KPMG International, tīkla dalībfirmu. Visas tiesības pieder autoram.