

ОРГАНИЗАТОРЫ:

Генеральный Директор Конференции  
Практические конференции для руководителей

«АКТИОН»

ФИНАНСОВЫЙ  
ДИРЕКТОР

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР:

РОССИЙСКАЯ СИСТЕМА  
МЕЖДУНАРОДНЫХ  
РАСЧЕТОВ

ОФИЦИАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР:

■ МКСКОМ

ЕЖЕГОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ




# ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ГРУППОЙ КОМПАНИЙ

16–17 АПРЕЛЯ 2026


МОСКВА / RADISSON COLLECTION


## Программа

### Первый день / 16 АПРЕЛЯ


-  Приветственный кофе 🕒 09:30–10:00
-  **Открытие конференции** 🕒 10:00–10:10
- Сессия 1. Рынок и макроповестка**
-  **Экономика 2026: ключевые стратегические ориентиры** 🕒 10:10–10:50

Что будет с курсом, спросом, инфляцией, ставками, FX/логистикой. Какие сценарии CFO должен просчитать в бюджете группы и на какие триггеры ориентироваться для пересборки плана



**Денис Ракша** | генеральный директор компании экспертного консультирования «Неокон», автор и экс-ведущий программы «Экономика по-русски»
- Сессия 2. Налоги**
-  **Как работает новая система подтверждения ожидания поставок товаров** 🕒 10:50–11:30

Новые правила ввоза товаров из стран ЕАЭС, вступающие в силу с апреля 2026 года. Подробные разъяснения требований и практики применения от представителя налоговой инспекции



**Дмитрий Черепанов** | заместитель начальника Управления камерального контроля ФНС России



Кофе-брейк

🕒 11:30—12:00

✓ **Налоговые риски в холдинге: дробление и трансфертное ценообразование. Как финансовому директору избежать претензий**

🕒 12:00—13:00

Как построить модель внутригрупповых услуг (управляющая компания, ИТ/HR/закупки, роялти) так, чтобы не получить претензий к реальности сделки, аллокации затрат были логичными и воспроизводимыми, а цена — обоснованной с точки зрения ТЦО и сопоставимости. Алгоритм поможет избежать претензий от ФНС, аудиторов и банков



**Антон Никифоров**  
партнер Taxadvisor

Сессия 3. Финансовая архитектура холдинга: деньги, потоки, казначейство

✓ **Централизованное казначейство в холдинге: как масштабировать управление ликвидностью — от кеш-пулинга и неттинга до «красного сальдо» и Direct Bank**

🕒 13:00—13:40

Как на уровне группы компаний построить централизованное управление ликвидностью без потери управляемости бизнес-единиц: архитектура казначейства, платежные календари и лимиты, неттинг и динамическое дисконтирование, «красное сальдо» как инструмент ускорения платежей, переход на Direct Bank (host-to-host) и организационные условия, без которых технология не взлетает



**Владимир Козинец** | президент Ассоциации корпоративных казначеев, Руководитель корпоративного казначейства ГК АЛИДИ

✓ **Платежи за рубеж: карта проходимых маршрутов и ожидаемые тренды до конца года**

🕒 13:40—14:00



**Ирина Акопян** | заместитель генерального директора по экономике и финансам компании «А7»



Обед

🕒 14:00—15:00

Сессия 4. Бюджетирование

✓ **Консолидированный БДР без искажений: исключение внутригрупповых оборотов, нереализованной прибыли и капитализации затрат**

🕒 15:00—15:40

Практический разбор ключевых консолидационных корректировок в бюджете доходов и расходов: как правильно убирать внутригрупповую выручку/затраты, рассчитывать и «снимать» нереализованную прибыль по запасам и ОС, учитывать капитализацию внутригрупповых затрат и процентов, а также настраивать аналитику и реклассификацию



**Петр Гудино** | экс-финансовый директор сети ресторанов «Шоколадница»

Сессия 5. Управление

✓ **Деньги и власть в холдинге: как CFO задавать правила распределения ресурса и выстроить коммуникацию с CEO бизнес-единиц**

🕒 15:40—16:30

Как выстроить прозрачные правила аллокации ликвидности и инвестресурса (лимиты, приоритеты, комитеты, триггеры), чтобы CFO не превращался в «арбитра по звонку», и какие переговорные техники и сценарии эскалации работают, когда бизнес-единицы конкурируют за деньги



**Муратхан Эльдаров** | CEO проекта Система Claritech, ex-CFO PECO-Гарантия, Barclays Bank Russia, Связной банк

● ОКОНЧАНИЕ ПЕРВОГО ДНЯ

🕒 16:30



## Второй день / 17 АПРЕЛЯ

☕ Приветственный кофе 🕒 09:30—10:00

### Сессия 1. Автоматизация и цифровизация финансов

✓ **Единый «слой данных» холдинга: как нормализовать НСИ и консолидировать данные между разными учетными системами** 🕒 10:00—11:00

- Как пройти минное поле стартового этапа любой автоматизации почему даже после «нормализации НСИ» цифры по группе всё равно не сходятся;
- где именно ломается консолидация между разными 1С / ERP / локальными системами;
- как перестать жить в режиме постоянных маппингов, реклассов и «исключений вручную»;
- и главное — как выстроить системное управление данными, а не разовый проект.



**Максим Кантарович** | независимый эксперт по цифровизации, бизнес-архитектор, методолог по IT и финансам

✓ **Прозрачность данных в холдинге: подходы и инструменты для любого уровня цифровой зрелости** 🕒 11:00—11:30



**Павел Горбачев** | генеральный директор компании МКСКОМ

☕ Кофе-брейк 🕒 11:30—12:00

✓ **Форсайт-сессия. Финансовая функция 2030: ИИ + RPA, новые роли и чем будут заниматься финансисты через 5–10 лет** 🕒 12:00—13:00

Форсайт-сессия о том, как в ближайшие 5–10 лет изменится финансовая функция под влиянием ИИ и RPA: какие процессы будут полностью автоматизированы, где сохранится и даже усилится роль человека, какие новые роли появятся в финансовой службе, и чем будут заниматься финансисты, когда рутину заберут алгоритмы



**Иван Алехин** | основатель Ai BusinessTech, head of FP&A международной компании Hybrid, амбассадор НАФД



**Ольга Пугачева** | советник старшего вице-президента ПАО ПОЛЮС



**Ренат Акмалов** | эксперт по цифровой трансформации и внедрению AI, генеральный директор и учредитель компании «Технологии и решения», амбассадор НАФД

### Сессия 2. Структура холдинга, инвестиции и риски бизнеса

✓ **Портфель бизнес-единиц: управлять как инвестор — ROIC, EVA, риск-профиль** 🕒 13:00—13:40

Как считать ROIC/EVA с учетом долга и налогового щита, как корректно сравнивать активы с разным уровнем заемного финансирования, как встроить в портфельные решения (докапитализация/выход/реструктуризация), оценить влияние реструктуризации бизнеса на FCF, WACC и налоговую нагрузку



**Захар Калмыков** | директор Акционерного офиса ГК «Родина» (ex-CFO)

✓ **Как выявлять, где «химичат» дочки : контроль и диагностика искажений отчетности и внутреннего мошенничества** 🕒 13:40—14:20

Практический набор сигналов и контрольных процедур, которые помогают CFO



вычислять «проблемные» дочерние общества: от приукрашивания план-факта и переносов расходов до схем с выручкой, запасами, дебиторкой и закупками. Как выстроить мониторинг без токсичности: ключевые индикаторы, выборочные проверки, цифровые следы, и что делать, когда подозрение подтвердилось



**Захар Калмыков** | директор Акционерного офиса  
ГК «Родина» (ex-CFO)

✓ **Банкротные и субсидиарные риски в группе компаний** ⌚ 14:20–14:40

В группе компаний даже обоснованные управленческие решения — внутригрупповые займы, поручительства, платежи в пользу других обществ, перераспределение ликвидности — в кризисной ситуации легко перекавалифицируются в вывод активов или предпочтение кредиторов. Под риск попадают не только компании, но и конкретные лица, участвующие в принятии и оформлении решений. В сессии разберем, какие действия чаще всего становятся основанием для субсидиарной ответственности, как заранее выстраивать экономическую логику и процедуру принятия решений, какие управленческие и документальные «предохранители» реально работают и как настроить систему ограничений и триггеров, чтобы защитить себя и компанию до наступления кризиса



**Сергей Домнин** | Сергей Домнин, арбитражный управляющий,  
член Совета НСПАУ

☕ Обед ⌚ 14:40–15:40

**Сессия 3. Управленческие навыки**

✓ **Тренинг. Мышление топ-менеджера. Четыре вида мышления и принципы принятия эффективных бизнес-решений** ⌚ 15:40–17:40



**Михаил Молоканов** | кандидат психологических наук,  
основатель Школы и Клуба консультирования. Первый в России эксперт,  
сертифицированный Центром исследований лидерства (США). Удостоен  
награды «Совершенство в практике» Европейского фонда развития  
менеджмента EFMD. Член аттестационной комиссии программы  
Executive MBA РАНХиГС

● **ОКОНЧАНИЕ ВТОРОГО ДНЯ** ⌚ 17:40