



Afrontar el impacto financiero del COVID-19 Soluciones de capital de trabajo para empresas con necesidades de liquidez

Las medidas de política pública implementadas para contener la propagación del COVID-19 han resultado en una importante interrupción operativa para muchas empresas. La cuarentena del personal, las fallas en la cadena de suministro, la falta de inventario y las repentinas reducciones en la demanda por parte de los clientes están creando serios problemas para las empresas en una gama de sectores mucho más amplia de la que se había previsto inicialmente.

Una serie de empresas se enfrentan a semanas, si no meses, de condiciones comerciales excepcionalmente desfavorables. Para la mayoría, los ingresos perdidos en este periodo, más que un cambio temporal, representan una pérdida permanente, lo cual ejerce una presión repentina e imprevista sobre la liquidez.

Varias empresas de distintos sectores se encuentran ante la necesidad de tener que acercarse a sus proveedores, clientes e inversionistas con el objeto de acordar soluciones a corto plazo para respaldar sus flujos de efectivo. En algunos casos, la escala y urgencia de las necesidades a corto plazo de capital de trabajo han tomado por sorpresa a los equipos de gestión, lo que enfatiza la necesidad de actuar con decisión.

Por qué las empresas pueden estar con problemas

La caída de la demanda y los cierres de cadenas de suministro están teniendo un fuerte impacto en la liquidez y el capital de trabajo de las empresas.

- Los proveedores no pueden entregar los componentes críticos a los fabricantes, lo que retrasa o detiene el proceso de fabricación, de manera que se incrementan los trabajos en curso;
- Una reducción en la demanda conduce a un aumento de los inventarios que es cada vez más difícil de despachar;
- Desafíos para cobrar cuentas pendientes de manera oportuna a clientes con problemas de liquidez;
- Dificultades para pagar a los proveedores debido a las restricciones del flujo de efectivo a corto plazo.

Pronóstico del flujo de liquidez

Un prerrequisito para una gestión de liquidez sólida es un pronóstico riguroso del flujo de liquidez, lo que facilita la visibilidad y un enfoque de liquidez para todo el grupo.

- Monitoreo diario de los saldos de liquidez;
- Implemente un proceso estricto de pronóstico de flujo de liquidez de 13 semanas, respaldado por las herramientas adecuadas;
- Optimice las transferencias internas de liquidez;
- Implemente una cultura centrada en la liquidez a lo largo de la empresa, que se concentren el efectivo, no en parámetros de pérdidas y ganancias.

Formas de disminuir la presión del capital de trabajo

Cobros pendientes

- Emita facturas apenas pueda y de una manera oportuna;
- Considere ofrecer plazos de pago más cortos a cambio de pagos con descuento;
- Revise las condiciones de pago de los clientes e identifique las oportunidades de arbitraje de sus clientes;
- Supervise los cobros de efectivo de manera diaria al priorizar los clientes con grandes saldos de cuentas pendientes primero;
- Interactúe con los clientes, y sea proactivo para minimizar el riesgo de disputas y cobros tardíos;
- Supervise el tiempo de los ciclos de resolución de disputas y aborde las causas primarias;
- Considere soluciones financieras tales como la factorización de deudas.

Inventario

- Minimice la cantidad de pedidos y el tamaño de los lotes, aumente la frecuencia de los pedidos y la producción;
- Cuestione los parámetros existentes sobre el stock de seguridad que se sustentan en la precisión de la previsión, los plazos de entrega, la variabilidad en el suministro y el nivel de servicio;
- Revise la distribución/envío y el balance entre las cargas completas de camiones y el inventario;
- Explore las oportunidades en el stock en consignación;
- Supervise el cumplimiento de las entregas entrantes para asegurar que no haya entregas prematuras;
- Mantenga los datos maestros de material actualizados;
- Revise sus limitaciones en los cuellos de botella y optimice su producción para minimizar el trabajo en curso;
- Deshágase del stock de baja rotación y obsoleto ofreciendo descuentos o usando subastas electrónicas.

Cuentas por pagar

- Asegúrese de que los plazos de pago a proveedores estén en concordancia con las políticas de las empresas y los estándares de la industria;
- Implemente una política sólida de ejecución de pagos para evitar los pagos anticipados.
- Identifique a los proveedores fundamentales para su empresa y así determine la prioridad de sus pagos;
- Asegúrese de que los pagos sean realizados por medio de la forma de pago acordada;
- Calcule los plazos de pago desde la fecha de recepción de la factura en vez de la fecha de la factura;
- Permita la visibilidad para identificar las oportunidades de arbitraje de plazos de pago en toda su base de suministros;
- Explore el financiamiento de las cadenas de suministro y el descuento dinámico.

Incluso para las empresas que aún no se han visto afectadas negativamente, recomendamos que busquen mejorar su flujo de liquidez optimizando el capital de trabajo e identificando medidas de "ganancia rápida" dirigidas a sí mismas para de esa manera obtener beneficios rápidos y tangibles de flujo de liquidez.

Para más información sobre como responder, recuperarse y prosperar:

- Contáctese con los líderes de Deloitte www.deloitte.com/COVID-19-leaders
- Visite www.deloitte.com/COVID-19

Ni Deloitte Touche Tohmatsu Limited, ni ninguna de sus firmas miembro será responsable por alguna pérdida sufrida por alguna persona que utilice esta publicación.

Deloitte © se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una compañía privada limitada por garantía, de Reino Unido, y a su red de firmas miembro, cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente. Por favor, vea en www.deloitte.com/cl/acercade la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Deloitte Touche Tohmatsu Limited es una compañía privada limitada por garantía constituida en Inglaterra & Gales bajo el número 07271800, y su domicilio registrado: Hill House, 1 Little New Street, London, EC4A 3TR, Reino Unido.

© 2020 Deloitte. Todos los derechos reservados.

Las partes aceptan que COVID 19 constituye Fuerza Mayor, conforme los términos del artículo 45 del Código Civil. Asimismo, Las partes reconocen los riesgos que implica la propagación de la COVID-19 y las repercusiones potenciales asociadas con la prestación de los Servicios. El personal de las partes cumplirá con las restricciones o las condiciones que impongan sus respectivas organizaciones en las prácticas laborales a medida que la amenaza de la COVID-19 continúe. Las partes intentarán seguir cumpliendo con sus obligaciones respectivas conforme a los plazos y el método establecido en la presente, pero aceptan que puede requerirse la adopción de prácticas laborales alternativas y la puesta en marcha de salvaguardas durante este periodo, tales como el trabajo a distancia, las restricciones de viaje relacionadas con destinos particulares y la cuarentena de algunas personas. Dichas prácticas y salvaguardas laborales pueden afectar o impedir la ejecución de diversas actividades, por ejemplo, talleres u otras reuniones en persona. Las partes trabajarán conjuntamente y de buena fe a fin acordar los eventuales cambios necesarios para atenuar los efectos negativos de la COVID-19 sobre los servicios, incluido el cronograma, el enfoque, los métodos y las prácticas laborales en la prestación de los mismos, y todos los costos asociados adicionales. En todo caso, Deloitte no será responsable de cualquier incumplimiento o retraso en la ejecución de sus obligaciones ocasionados o exacerbados por la propagación de la COVID-19 y sus efectos asociados.