improven
Resultoría para tu éxito

LA CAJA COMO FACTOR DE SUPERVIVENCIA EN TIEMPOS DEL CORONAVIRUS

¡JUNTOS VENCEREMOS A ESTA CRISIS!
#quenotepare_covid19

LA CAJA COMO FACTOR DE SUPERVIVENCIA EN TIEMPOS DEL CORONAVIRUS

¡JUNTOS VENCEREMOS A ESTA CRISIS!
#quenotepare_covid19

Fernando Llano
Socio de Improven
fllano@improven.com

Vicente Espert
Director Financiero de Improven
vespert@improven.com

Guillermo Prats
Socio de Improven
gprats@improven.com

PROGRAMA

Diferencias en la gestión de circulante, Antes del 13 de marzo vs 16 de marzo.

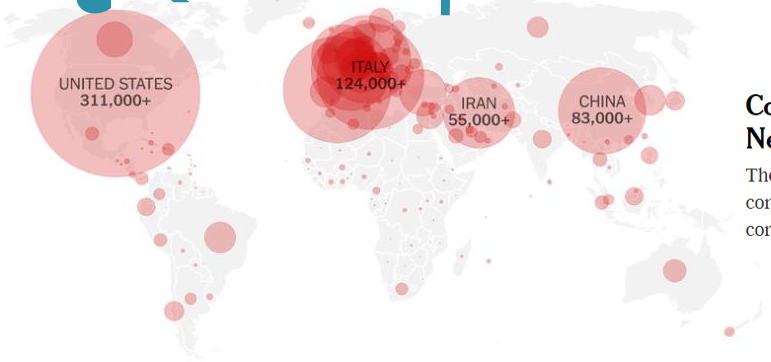
Plan 100 días: foco en la caja.

Focalizar recursos. Solo existen 2 tipos de clientes, productos o Unidades de Negocio: generadores de caja o drenadores de caja.

Claves para conseguir financiación.

Dudas y preguntas

¿Qué ha pasado?



Los s

Coronavirus Live Updates: Trump Warns of 'a Lot of Death' an New Virus Hot Spots

The president veered from grim warnings to baseless assurances in a single news conference as he predicted a surging death toll in what may be "the toughest week" of t coronavirus pandemic.

EMERGENCIA ECONÓMICA

La Covid-19 tendrá un impacto global mayor que la gripe española de 1918

• En España la recuperación será gradual y sólo la alimentación salvará el año

ero algunos de ellos también pueden ectar a seres humanos, normalmente con síntomas leves.

El nuevo coronavirus fue identificado en China a finales del 2019 y es una nue no se habí

mas comunes de la nueva enfermedad por coronavirus (COVID-19) son:

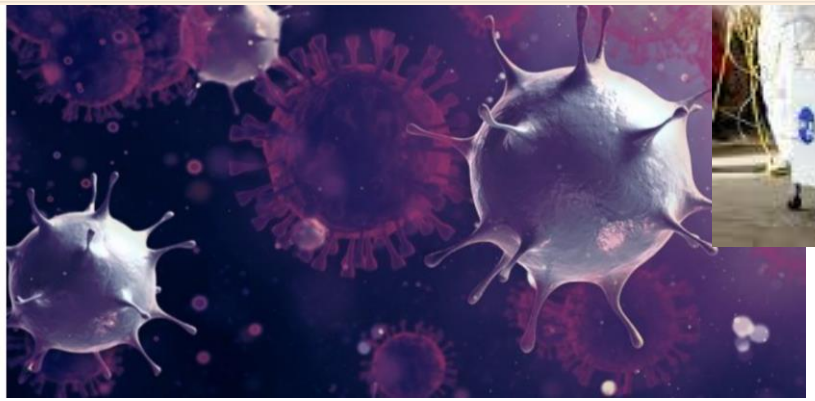
FIEBRE

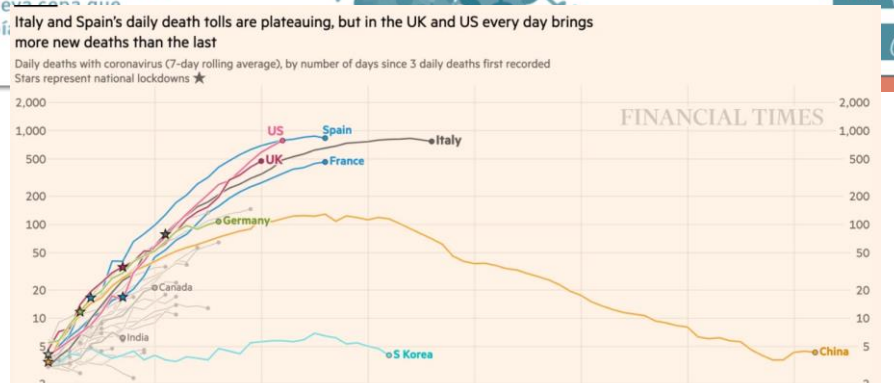
TOS

ECONOMÍA • Impacto económico del coronavirus

Temor a una caída del PIB de hasta el 10%

EXPANSIÓN Madrid 30 MAR. 2020 - 13:02





Pedro Sánchez alarga dos semanas más el estado de alarma y avanza que habrá más prórrogas

CRISIS CORONAVIRUS

El Gobierno levantará la restricción de las actividades no esenciales después de Semana Santa

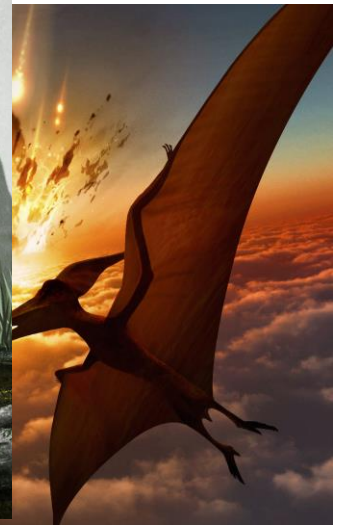
¿Qué ha pasado? Contexto

improven
Resultoría para tu éxito

- Crisis sanitaria.
- Cierre/hibernación/congelación de la economía forzada
- Frenazo en la demanda.
- Etapa de incertidumbre.
- Volatilidad (legal, clientes, proveedores…)
- Duración indeterminada.
- Recuperación en V, U, L (¿?)
- Pero al menos, hay liquidez… ¿y en la empresa?

ADAPTACIÓN

Darwinismo Empresarial Acelerado



¿Qué han de hacer las empresas? Prioridades

improven
Resultoría para tu éxito

Herramientas	Situación normal	Problemas de Resultados	Situación de Crisis	Indicadores
Plan Estratégico: Futuro, Mercado, Competencia, Tendencias, Oportunidades, Amenazas. **Balance Situación:** Inversiones	Estrategia	Estrategia	Estrategia	KGIs
Presupuesto Anual y PyG: Rentabilidad, Ingresos y Gastos	Modelo de Negocio	Modelo de Negocio	Modelo de Negocio	KPIs, PyG
Proyección Tesorería: Cobros y Pagos. Gestión financiera.	Gestión de Tesorería	Gestión de Tesorería	Gestión de Tesorería	Generación de Caja
Foco	CRECIMIENTOS	RENTABILIDAD	SUPERVIVENCIA	

¿Cómo lo han de hacer?

improven
Resultoría para tu éxito

Puntos Fundamentales

- Aceptar la nueva realidad
- Templanza pero Velocidad. Menos análisis, más acción.
- Tener un Plan. Pero planificar y replanificar continuamente.
- Flexibilidad ante un escenario cambiante.

Equipo

- Seguridad y Salud.
- Transmitir calma y liderazgo
- Comunicar la situación y alinear con los objetivos de la empresa.
- Reorganización (teletrabajo…) y uso de tecnología.

Modelo de Negocio

- Simplificar el Modelo. Foco en lo importante
- Reducir los procesos a los necesarios.
- Reducción de costes (ERTEs, estructura…)2333333333333
- Conectar y concretar demanda y oferta
- Contacto continuo con el cliente. Garantizar servicio

Y…CAJA

HIPÓTESIS DE PARTIDA

TIEMPO: más largo de lo que pensamos

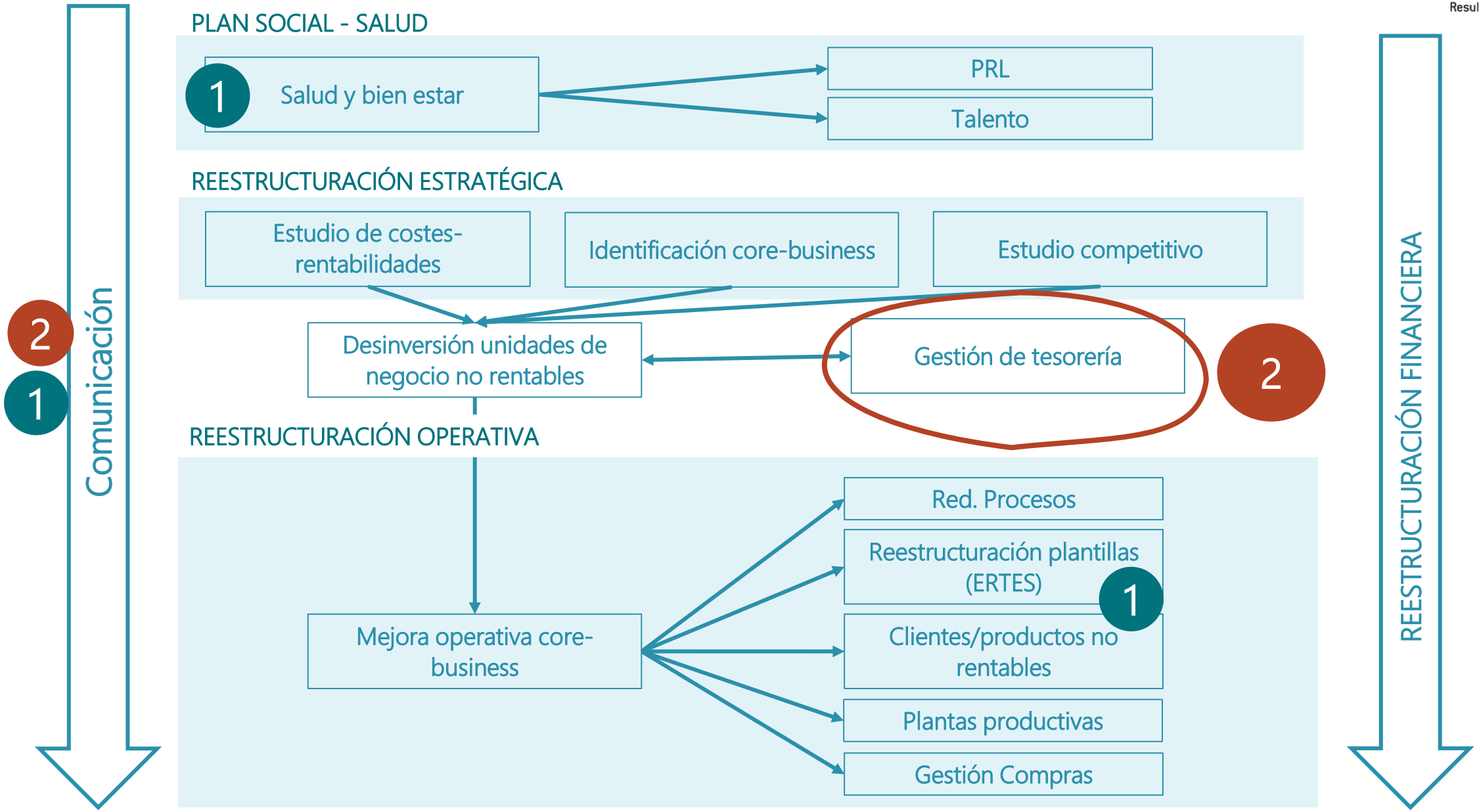
PROFUNDIDAD: más impacto del que pensemos

CANTIDAD: en más lugares de lo que imaginamos

Plantear un ESCENARIO CONSERVADOR PESIMISTA desde el que tomar DECISIONES

¿Cómo estructuramos los planes para la toma de decisiones?

PLAN DE REESTRUCTURACIÓN

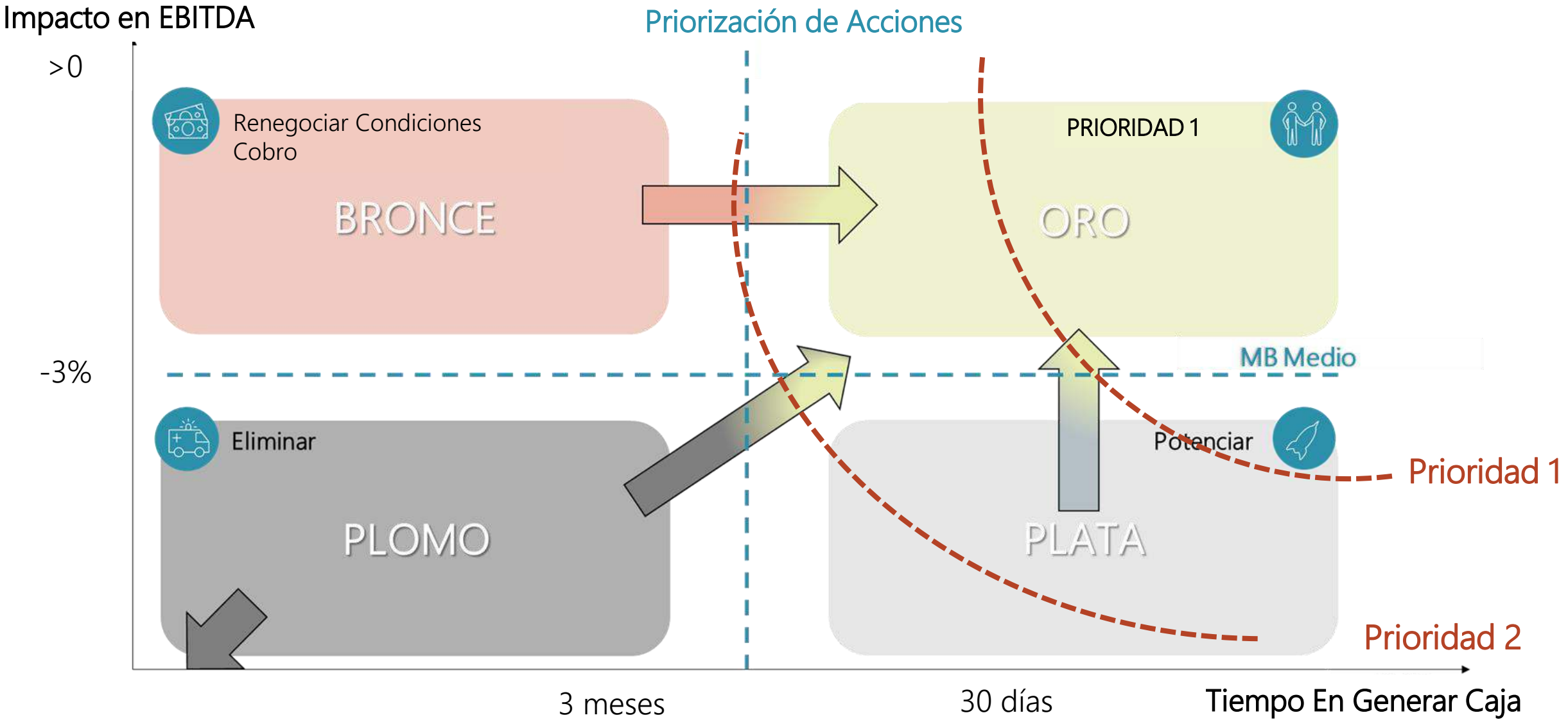


2 ¿Qué es lo más importante? ¿Qué nos tiene que preocupar?

"Sales is vanity,
profit is sanity,
cash is reality",
y hoy más que nunca!

Nuevo paradigma: Clave en épocas de crisis

improven
Resultoría para tu éxito



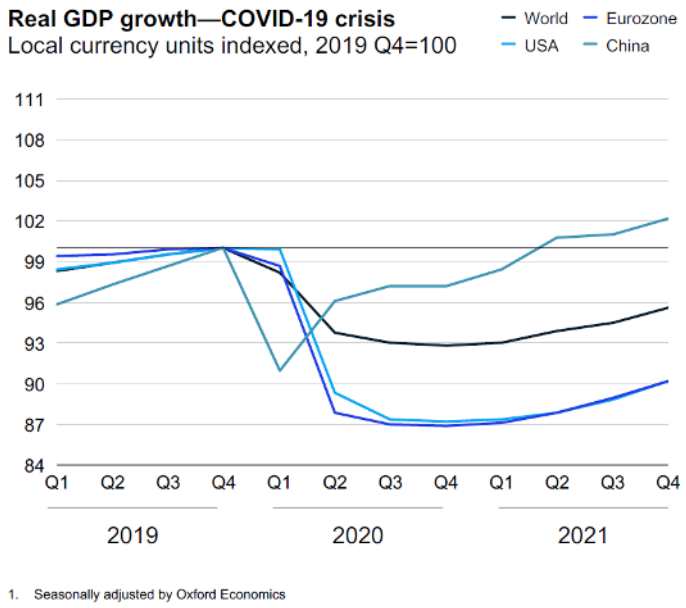
PASOS A SEGUIR PARA LA GESTION DE CAJA

01 Construye escenarios de caja realista (y PyG)

TIEMPO: más largo de lo que pensamos

PROFUNDIDAD: más impacto del que pensemos

CANTIDAD: en más lugares de lo que imaginamos



1. Seasonally adjusted by Oxford Economics

	Real GDP drop 2019 Q4–2020 Q2 % change	2020 GDP growth % change	Time to return to pre-crisis Quarter
China	-3.9%	-2.7%	Q2 – 2021
USA	-10.6%	-8.4%	Q1 – 2023
World	-6.2%	-4.7%	Q3 – 2022
Eurozone	-12.2%	-9.7%	Q3 – 2023

- Fija estado de partida de CAJA
- Los plantes **NUNCA** se cumplen
- Estresa los escenarios
- **Monitoriza comportamiento** y entrada de pedidos diariamente

PLAN TESORERIA SEMANAL → Es necesario tener una **previsión tesorería exacta en función de cómo evolucionan las cosas.**

PASOS A SEGUIR PARA LA GESTION DE CAJA

02 Categoriza TODOS tus Movimientos de CAJA

- **Monitorización de la entrada de pedidos** como indicador de caja futura
- Potencia clientes/zonas con mayor impacto en Generación de Caja (y menor riesgo)
- Prioriza la generación de caja, por encima de la venta
- Redefine tu **dimensión organizativa y MOD** en función de ea entrada de pedidos cobrables
- Focaliza e intensifica la **Gestión de cobros**. Los impagados **SIEMPRE** crecen en estas situaciones.
- Premia el “pronto pago”

PASOS A SEGUIR PARA LA GESTION DE CAJA

03 Renegociación y foco en el CORE

- **Renegocia plazo con proveedores**. En este punto, usa la empatía y se creativo
- **Quita los pagos automáticos**. "Todo pago tiene que autorizarse"
- **Paraliza las inversiones** no CORE, contrataciones, …
- **GESTIONA EL STOCK: REINVENTA TU SUPPLY CHAIN**
  - Más que nunca, prioriza sobre lo que tienes vendido
  - No es momento de optimizar lotes de fabricación
  - El nivel de servicio cuesta dinero y CASH. Tienes que saber cuanto

PASOS A SEGUIR PARA LA GESTION DE CAJA

04 Consigue más financiación

- Balancear entre pedir en exceso y defecto: ser creíble. Ahora hay liquidez. Amplia líneas y aprovecha ICOS
- Estar al corriente del pago de la Seguridad Social y hacienda. Puedo aplazar pero no, no pagar.
- Justificar nuestras necesidades ante el gran abanico actual de posibilidades de crédito y financiación.
- "Demostrar que sabemos conducir, no sólo necesitamos gasolina"
- Transparente, fiel y con un plan de contingencia trabajado dentro de un conjunto de medidas

PASOS A SEGUIR PARA LA GESTION DE CAJA

improven
Resultoría para tu éxito

01 Construye escenarios de caja realista (y PyG)

02 Categoriza TODOS tus gastos

03 Renegociación

04 Consigue más financiación

¿Cómo lo abordamos?

1. La crisis es una buena noticia **si gestionamos mejor que nuestros competidores**. → Aprendamos de la anterior Recesión.
2. **¡Que no cunda el pánico! Se optimista**.
3. **Focalízate** en lo que realmente sabe hacer.
4. Hay que recortar costes para hoy y mejorar las ventas para mañana
5. **Ten un plan,** síguelo a rajatabla y mantenlo vivo (cada día hay noticias que puedes "aprovechar"). **VELOCIDAD Y DISCIPLINA**
6. Además de los números, piensa en los **clientes y en las personas.**

improven
Resultoría para tu éxito

Turno de Preguntas

improven
Resultoría para tu éxito

¡JUNTOS VENCEREMOS A ESTA CRISIS!
#quenotepare_covid19

Teléfono de Asistencia a la PYME: 647 77 11 70

¡Muchas gracias!