



DECÁLOGO DE GESTIÓN EMPRESARIAL FINANCIERA ANTE COVID19

- 1. Analizar el impacto COVID19 en el Negocio actual y a futuro a nivel Estratégico.** Definir nueva Estrategia si es necesario. Realizar y/o actualizar el Plan Estratégico en función del impacto o la nueva Estrategia.
Si el Mercado cambia, debemos cambiar y adaptarnos para mantener la supervivencia y crecimiento de la empresa.
- 2. Actualizar el Forecast (presupuesto anual).** Incluir las modificaciones debidas al COVID19, y su impacto actual y previsto en nuestro negocio mensualmente. Seguimiento de la gestión de la demanda y la gestión de stocks diario / semanal.
- 3. Control de costes y análisis de márgenes** con las ventas actuales. Ver el impacto de los extracostes actuales en el incremento de ventas.
Identificar por separado todos los extracostes* provocados por el COVID19 y las acciones que nos ha obligado a tomar ahora y en el futuro (*servirá para informar a nuestros stakeholders, externos e internos, de las acciones desarrolladas y la inversión requerida, así como ante posibles ayudas por parte de la Administración*).
- 4. Gestión del Gasto,** según el impacto:
 - Plan de contención del gasto: si ahora no hay actividad o muy poca actividad. O si ahora hay mucha actividad pero en el futuro se prevé reducir, y quizás no haya las medidas/ayudas económicas que hay ahora.
 - Plan de adecuación del Gasto: ante situación de mantenimiento o incremento de actividad, orientándolo a las nuevas necesidades y realidad en la que se desarrollará nuestra actividad en el futuro.
- 5. Revisión del Plan de Inversiones** de acuerdo a la nueva situación. Priorizar las necesarias para la prestación del servicio/producción.
- 6. Financiación:** en función del Forecast y Plan Estratégico analizar las necesidades reales de financiación y adaptar la financiación actual con las nuevas oportunidades. Incrementar la financiación todo lo posible. El futuro es incierto. PERO asegurarse de que lo que se pida se podrá devolver respetando las condiciones de financiación y siendo adecuado al rendimiento esperado de nuestro negocio.
- 7. Gestión del cash – liquidez**:** seguimiento de la liquidez necesaria y disponible, actualizando pagos y cobros e instrumentos de financiación adecuados (semanal/mensual).
- 8. Revisión periódica del impacto en el Negocio** (semanal/mensual).
- 9. Seguimiento enfocado a Personas.** Plan específico: comunicación (establecimiento de un canal de preguntas, fijación de la figura de responsable de gestión de la crisis,...), PRL (creación Comité de Seguridad Especial Covid19 para la toma de decisiones específicas adecuadas para garantizar la salud de los trabajadores, protocolos y medidas, EPIs, otros), formación, salidas/ contrataciones de personal, nuevas capacidades necesarias para la nueva realidad, teletrabajo y flexibilidad horaria que facilite la conciliación de la actividad profesional-familiar-personal.
- 10. Comunicación continua** con los colaboradores y demás stakeholders.



*Extracostes COVID19:

- *absentismo por bajas relacionadas con COVID, así como el coste de cubrir esas bajas relacionadas con COVID,*
- *mayor limpieza y medidas de higiene,*
- *adecuación de la producción: más turnos, modificación líneas de producción, adecuación gestión logística y transportes,*
- *controles extra de entradas/salidas, realización de tests,*
- *adecuación de medidas de teletrabajo,*
- *formación/información,*
- *adecuación de puestos de trabajo,*
- *pólizas de seguros de crédito: en algunos casos están incrementando las primas manteniendo la cobertura. En otros casos, sin embargo, están manteniendo la prima pero disminuyendo el volumen de cobertura.*

** Gestión del cash – liquidez:

- *retraso de calendario de amortizaciones,*
- *ajuste salarial a la situación de la empresa, tanto reducción como incremento,*
- *control máximo de costes fijos,*
- *medidas de flexibilidad laboral (calendario, turnos, bolsas de horas, otros),*
- *negociación con proveedores, alquileres: máquinas, almacenes, carretillas, solicitar una reducción del importe debido a que no se están usando o al menos retrasar los pagos, así como con las Cías de seguros en las PYMES,*
- *instrumentos de financiación más adecuados a cada necesidad,*
- *aplazamiento de seguros sociales e impuestos,*
- *aplazamiento de vencimientos de préstamos,*
- *aplazamiento de costes anuales que vencen en estos meses,*
- *líneas de ayuda de las distintas Administraciones,*
- *no reparto de dividendos a los accionistas,*
- *dar anticipos a los trabajadores, ya que el pago del SEPE se retrasa o tiene incidencias con la gestión de pagos. Esta medida va contra la liquidez de la empresa a muy corto plazo, pero es un apoyo fundamental para nuestros colaboradores cuando no cuentan con ningún otro ingreso durante muchas semanas,*
- *seguimiento diario de impagos de cliente,*
- *seguimiento diario de la situación de los clientes, para saber cuándo deben incorporarse los trabajadores,*
- *seguimiento diario de la situación de los proveedores, para conocer el riesgo de que no puedan suministrarnos a tiempo, a fin de garantizar nuestras entregas a cliente, reducción de stocks al máximo para incrementar el Cash-Flow,*
- *modificación de plazo para aportar avales en préstamos concedidos por la Secretaría General de Industria y de la PYME.*
- *refinanciación de préstamos concedidos por la Secretaría General de Industria y de la PYME, pudiendo solicitar los beneficiarios modificaciones en el cuadro de la amortización de los préstamos ya cobrados.*
- *devolución de los gastos por cancelación de actividades de promoción de comercio internacional abonados a ICEX.*
- *habilitación de la posibilidad de que los organismos gestores de ayudas puedan ampliar plazos de ejecución y justificación de las inversiones susceptibles de financiación*
- *préstamos de la Junta de CyL: aplazamiento del principal por un periodo de 6 meses en los vencimientos de este año 2020.*