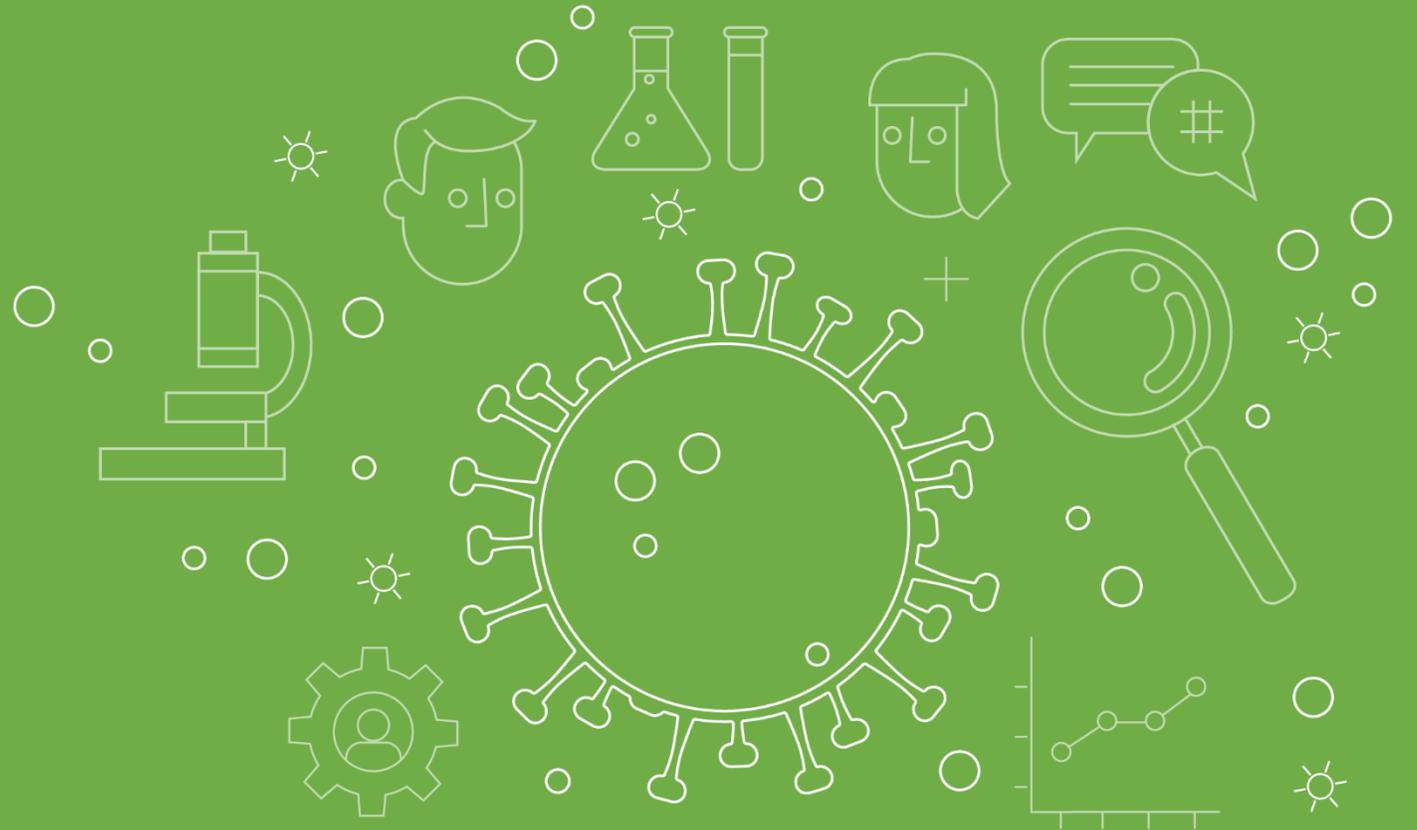


# Es tiempo de cambios

Nuevos riesgos y desafíos



# Antecedentes

Este escenario inusitado de crisis sanitaria, económica y social ha traído consigo un sinnúmero de comentarios, opiniones y recomendaciones de diferentes opciones a tomar para sortearlo, pero la realidad marca que, tanto para las empresas como para la sociedad en su conjunto, el golpe ha sido duro en muchos aspectos y es hora de actuar para revertirlos.

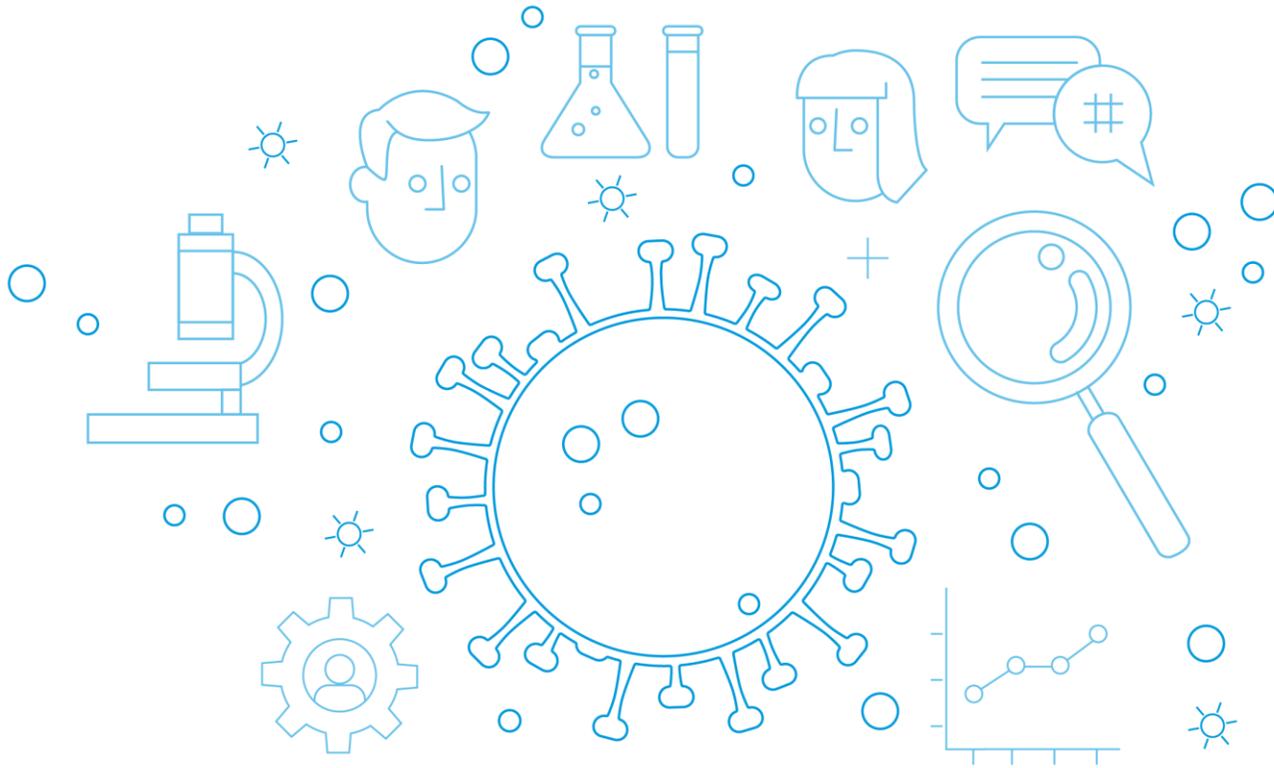




## Hay que actuar

Lo peor ante una situación adversa es no hacer nada. Esa suerte de parálisis que nos invade y nos impide actuar puede ser uno de los peores enemigos.

No hay píldoras mágicas, no hay recetas ni fórmulas perfectas. Sólo acertadas decisiones que permitan el golpe de timón a tiempo y en la dirección correcta van a corregir el rumbo para poder afrontar los riesgos en este difícil momento.



## Recuperarnos y adaptarnos

El concepto de resiliencia, tan utilizado últimamente, se remite a la capacidad de adaptación y recuperación ante eventos adversos. Y esto no sólo debería aplicar al momento Covid-19 sino a la capacidad de reinventarse y reorientarse a través de la visión de nuevas oportunidades que seguramente irán surgiendo.

Pues bien, el primer paso es admitir que ha llegado la hora de pensar en dejar de hacer siempre lo mismo y que es momento de repensar el negocio.

Definitivamente existen sectores y áreas particulares que han sufrido mayores perjuicios por tanto el análisis de impacto en el negocio (AIN), debe centrarse en áreas críticas, o lo que se denomina el "core" del propio negocio.

### Liquidez:

Las compañías deben entender las distintas fuentes y usos de fondos en tiempos de crisis y paralelamente dimensionar un reperfilamiento urgente de su cash flow. Resulta vital proteger la caja centrándose en un análisis día a día de los flujos de fondos esperados con el máximo detalle y contemplando distintos escenarios con posibilidad de pérdida de clientes, pérdida de ingresos, y quizás aumento de algunos gastos.

1

### Cuentas a cobrar:

En una relación directa con la liquidez es necesario un análisis pormenorizado de las cuentas a cobrar ya que este ciclo seguramente se verá enlentecido, por lo cual será necesario redoblar esfuerzos para captar esas cobranzas y en muchos casos manejar la posibilidad de realizar atrayentes descuentos que permitan ese pronto recupero de los créditos. Es de esperarse que aumente también la incobrabilidad en este período.

2

### Recursos Humanos:

Optimizar al máximo la fuerza laboral haciendo uso de la posibilidad de teletrabajo que permita el cuidado sanitario y a su vez usufructuar los beneficios otorgadas por el gobierno como el seguro de desempleo total y/o parcial para disminuir los costos laborales.

3

### Inventario:

Es un buen momento para analizar los inventarios e intentar comercializar a menor precio muchos de ellos que generalmente tienen una baja rotación. Asimismo es bueno comenzar a repensar la concepción de nuevos productos de acuerdo a las nuevas necesidades o cambios en las preferencias de los consumidores.

4

8

áreas críticas  
del negocio



### Otros Activos y Endeudamiento:

Si bien es una decisión que no resulta fácil pero con el objetivo de sortear la crisis se podrían llegar a vender activos que no resulten indispensables para la continuidad del negocio, o a pensar en tomar líneas de crédito blandos con previo estudio minucioso de su adecuación al flujo esperado buscando no comprometer la liquidez futura.

5

### Proveedores:

Así como los clientes atraviesan dificultades y se enlentecen las cobranzas, también debemos renegociar con nuestros proveedores precios y formas de pago. Esta es una gran oportunidad de identificar cuáles son los proveedores clave en la cadena de suministros.

7

### Aspectos impositivos y legales:

Se deben usufructuar al máximo todos los beneficios fiscales otorgados por el gobierno, tanto en relación a exenciones o postergación de plazos analizando el caso a caso de cada empresa. En lo que refiere a aspectos legales es muy importante analizar contratos detenidamente para conocer posibles penalidades o contingencias a las que está expuesta la entidad así como las posibles cláusulas de salida.

6

### Alianzas estratégicas:

No debemos olvidar que esta situación general está afectando a la sociedad en su conjunto. Por lo cual existen muchas empresas en situación similar y, aunque pueda sonar extraño, es un buen momento para pensar en la oportunidad de generar alianzas estratégicas que permitan sinergia y una mayor eficiencia y porque no, en algunos casos, la supervivencia.

8

8

áreas críticas  
del negocio





RSM está contigo.

## Conclusiones

Dentro de esas oportunidades que mencionamos es hora de ver nuevas formas de trabajar, nuevos productos, nuevos servicios, nuevos canales de llegada al cliente, nuevas alianzas estratégicas que puedan renovar las cadenas de suministros y apostar sobre todo a nuevas habilidades y competencias.

A pesar que existen especulaciones de todo tipo sobre lo que sucederá en el futuro, no conocemos a ciencia cierta cómo y cuándo vamos a salir de la actual situación.

A lo que si asistiremos, seguramente, será a retorno gradual a las actividades y a una pausada reactivación de la economía de la mano de algunos cambios tanto en los patrones de conducta como en los gustos y preferencias de todos.

Desde RSM, nuestros profesionales pueden ayudarlo a tomar las mejores decisiones.