

A Roda da Resiliência: onde focar o seu negócio em condições de stress ou constrangimento

Com o crescente impacto do COVID-19 em todo o mundo, todos os setores enfrentarão perturbações significativas na sua cadeia de fornecimentos, força de trabalho e cash-flow. A melhor resposta dependerá das circunstâncias específicas que sua empresa enfrenta. No entanto, ao enfrentar situações de stress ou constrangimento significativos, recomendamos que se concentre na gestão da tesouraria.

A nossa Roda da Resiliência destaca as cinco principais considerações para as empresas tendo a gestão de tesouraria no centro.

1 Gestão da tesouraria: a questão mais crítica para as empresas

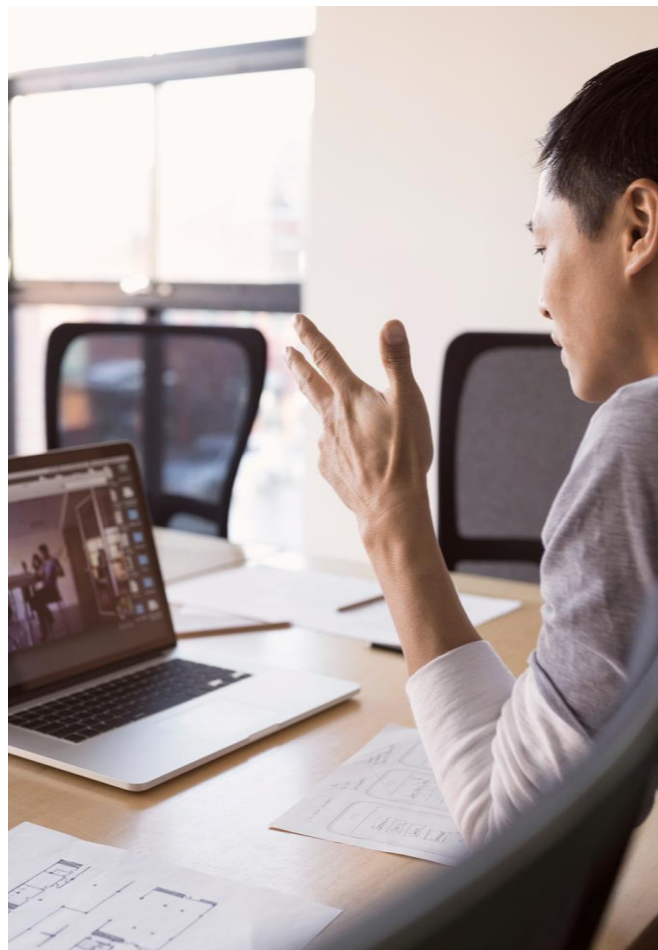
Tomar medidas para manter o dinheiro no negócio

- Isto pode incluir ações para:
- Alargar prazo de pagamentos a credores
- negociar diferimento de pagamentos com arrendamentos e bancos sempre que possível
- Concentre as disponibilidades financeiras não utilizadas nas contas de capital circulante ou aproveite a disponibilidade das suas entidades bancárias
- negociar com os clientes antecipações de pagamento, oferecendo-lhes descontos ou outras facilidades
- explorar os incentivos fiscais disponíveis
- Investigar os subsídios e outros apoios estatais disponíveis

A estimativa de tesouraria de curto e médio prazos é essencial

Agora, mais do que nunca, você deve estabelecer uma previsão de tesouraria robusta. A perspectiva mínima para a maioria das empresas deve ser uma previsão diária de 12 a 14 semanas (ou eventualmente semanal), e depois mensal até o final de 2020. Ganhos e Perda e fluxo de tesouraria devem ser integrados e os saldos de disponibilidades reconciliados.

Stakeholders que estão disponíveis para dar apoio financeiro não poderão apoiar todos no mesmo nível. Ter um plano robusto, sustentado por projecções financeiras fortes proporcionará conforto e clareza às partes interessadas, maximizando assim sua oportunidade de ter acesso ao financiamento necessário.



A Roda da Resiliência: foco na gestão de tesouraria



Key

- Previsão de fluxo de tesouraria de curto prazo
- Áreas que impactam o fluxo de tesouraria de curto prazo
- Outras áreas a serem consideradas
- Envolvimento dos stakeholders

Outras considerações

2 Plano de contingência

Onde estão os pontos críticos da sua cadeia de fornecimentos? Considere aumentar os seus stocks de segurança (tente criar e manter uma reserva de emergência de materiais críticos), garanta que tem identificadas fontes alternativas.

Quem são seus colaboradores essenciais? Estabeleça planos de suporte à equipa para continuar trabalhando (assistência infantil, trabalho flexível, trabalho remoto).

Avalie a dependência da sua empresa no suporte externo a qualquer processo / interação com outras empresas (incluindo as cadeias de fornecimento / entrega).

Considere se parte (ou a totalidade) da sua actividade deve ser suspensa, e quais as implicações em termos de desativação de equipamentos e como lidar com projetos e trabalhos em curso.

Verifique se a ausência de colaboradores pode fazer com que falhe prazos de apresentação de declarações de impostos / regulamentares. Dependendo de requisitos regulatórios específicos, poderá adiar as datas para auditoria ou tomar medidas para uma auditoria usando uma abordagem virtual.

Veja as coberturas dos seus seguros e verifique se possui uma cobertura específica para o tipo de interrupção que a sua empresa enfrenta atualmente. Do mesmo modo, verifique se podem ser efectuadas reclamações contra a sua empresa pelo cancelamento de serviços ou bens.

3 Gestão de Stakeholders

Uma estimativa de tesouraria robusta irá colocá-lo numa posição mais forte face aos seus Stakeholders. Seja proativo e envolva-se com as autoridades fiscais, credores, senhorios e principais fornecedores para evitar a perda de apoio financeiro ou outros que possam estar disponíveis.

4 Recursos Humanos

Entender o perfil dos seus colaboradores é fundamental; considere a flexibilidade necessária para mover colaboradores para diferentes áreas da sua empresa.

Em muitos casos, as soluções para os recursos humanos podem ser negociadas, e fortemente conectado com o envolvimento ativo de pessoas, sindicatos e outros representantes dos colaboradores para explorar que opções podem ser acomodadas em cada empresa. O envolvimento precoce dos seus consultores jurídicos ajudará a conhecer as opções disponíveis.

Haverá sempre um equilíbrio sensível entre a manutenção dos níveis de emprego e a sobrevivência do negócio.

Defina uma política clara para as ausências de colaboradores, cobrindo a ausência voluntária e as situações em que as pessoas estão em quarentena ou indispostas.

Os funcionários precisam conhecer onde estão e confiar na mensagem dos seus líderes na empresa – tom, clareza e relevância pode fazer toda a diferença no comportamento.

5 Criar uma equipa de gestão de crise

Garanta a representação dos principais departamentos ou grupos e encontre-se com frequência para discutir e priorizar problemas.

Sempre que possível, tente antecipar o próximo problema. Se você tiver recursos extras, aloque alguns deles num grupo de "planeamento urgente", que possa reagir e encontrar soluções para problemas individuais à medida que surgem sem ocupar toda a equipa de gestão.

Comunique cedo, frequentemente e com verdade com a equipa. Estabeleça um sistema de comunicação que possa alcançar os funcionários em casa ou isolados. A falta de informação gera incerteza e preocupação.

Explore a Roda da Resiliência para sua empresa



Os consultores da Grant Thornton estão focados em trabalhar com os seus clientes para apoiá-los em momentos desafiantes de condições operacionais de stress ou constrangimento.

Contacte um especialista

Se desejar conversar com um de nossos especialistas locais para explorar as dimensões da Roda da Resiliência para o seu negócio e como pode implementar medidas para proteger seu negócio num momento de crise, entre em contato.



Joaquim Mendes
Managing Partner
Grant Thornton Portugal (Tax & Advisory)
E joaquim.mendes@pt.gt.com



Gonçalo Guerra
Advisory services director
Grant Thornton Portugal (Tax & Advisory)
E goncalo.guerra@pt.gt.com



[grantthornton.global](https://www.grantthornton.global)

© 2020 Grant Thornton International Ltd. All rights reserved.

'Grant Thornton' refers to the brand under which the Grant Thornton member firms provide assurance, tax and advisory services to their clients and/or refers to one or more member firms, as the context requires. Grant Thornton International Ltd (GTIL) and the member firms are not a worldwide partnership. GTIL and each member firm is a separate legal entity. Services are delivered by the member firms. GTIL does not provide services to clients. GTIL and its member firms are not agents of, and do not obligate, one another and are not liable for one another's acts or omissions.