La caja manda: consejos para directores financieros

La crisis del coronavirus ha provocado una crisis de liquidez en las empresas. Javier Santomá sugiere algunas medidas que los directores financieros deberían tomar para contribuir a la supervivencia de su compañía.



23 de marzo de 2020

Tenemos la responsabilidad de intentar garantizar que nuestros empleados conserven un puesto de **trabajo** al que regresar cuando pase el confinamiento. Para hacerlo posible,

©IESE Business School

Javier Santomá, profesor de Dirección financiera en IESE, recomienda calcular cuánto **efectivo** necesitará tu empresa para empezar a funcionar cuando se retome la actividad y reservarlo.

Supón que tienes un millón de euros y necesitas medio millón para poner en marcha la empresa cuando acabe el **confinamiento**. Reserva ese medio millón y calcula qué puedes hacer con el resto hasta la fecha estimada para la vuelta al trabajo, por ejemplo, el 1 de mayo. Repite el proceso para **diferentes escenarios** (1 de junio, 1 de julio, etc.), sin olvidar los peores, que incluyen asumir que cualquier garantía del Gobierno tardará algún tiempo en hacerse efectiva. Establece tu propio tiempo 0 (siendo 0 el final de la cuarentena) y prepara **presupuestos** de efectivo para dos meses, tres meses, etc.

Empieza por negociar con tus **proveedores**, si aún no lo has hecho, para obtener mejores márgenes, prestando especial atención al margen de contribución: aquí es donde puedes tener algo de influencia si el proveedor depende de ti y desea seguir haciendo negocios con tu empresa en el futuro.

Con los **clientes** que te deban dinero, estudia sus resultados y balances para diferenciar entre los más y los menos afectados por la crisis y determinar su capacidad de pago. Intenta llegar siempre a un acuerdo: recibir un pago parcial es mejor que nada, pero trata de no conformarte con menos del 50%.

Verifica los términos de los **contratos**. Pero ten en cuenta que, a pesar de lo que pongan, existen condiciones por las cuales se puede cancelar un contrato o retrasar un pago.

No olvides hablar con tu **banco**: su trabajo es ayudarte.

Y, como último recurso, consulta la **legislación** relativa a las suspensiones de pagos en el país donde operes, ya que puede brindarte algunas protecciones.

+INFO

Vídeo *Financial Impact of the Outbreak and Advice for CFOs*, con Javier Santomá y Mike Rosenberg.

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School