Plánování krátkodobého cash-flow a zlepšení likvidity

Březen 2020

Mergermarket Europe M&A Awards 2018 – EY Accountancy Firm of the Year Winner 2018

Mergermarket Europe M&A Awards 2018 – EY Private Equity Financial Adviser of the Year Winner 2018

MergerMarket European M&A Awards – EY European Mid-Market M&A Financial Adviser of the Year Winner 2017

MergerMarket European M&A Awards – EY Central & Eastern Europe M&A Financial Adviser of the Year Winner 2017

MergerMarket European M&A Awards – EY Accountancy Firm of the Year Winner 2017

EY Building a better working world

Plánování krátkodobých peněžních toků: Důležité nyní

COVID-19 zasáhl většinu společností v ČR i v Evropě. Situace způsobuje problémy podnikatelům a vytváří vysoký tlak na likviditu a hotovostní zůstatky firem. V současné situaci je tak velice důležité plánovat své peněžní toky minimálně na týdenní bázi, aby bylo možné identifikovat případný nedostatek hotovosti, kvantifikovat potřebu dodatečných prostředků a definovat vhodná řešení.

Tlak na likviditu

- Pokles poptávky
- Pokles tržeb
- Nezaplacené pohledávky (zákazníci zasažení COVID-19)
- Povinnosti vyplývající ze současných kontraktů s dodavateli
- Plánované kapitálové výdaje
- Nadměrná finanční páka
- Riziko směnných kurzů
- Splátky úvěrů

Výhody krátkodobého monitoringu peněžních toků

- Schopnost identifikovat nadměrné pravidelné výdaje a operativně je přizpůsobit
- Snížení likvidního rizika
- Lepší vhled do plánování
- Nahrazení části dražšího krátkodobého financování levnějším dlouhodobým financováním
- Efektivnější obchodní model
- Možná optimalizace pracovního kapitálu

Řešení krátkodobých problémů s likviditou

- Půjčka / kontokorent
- Zrychlení procesu kolekce pohledávek
- Prodej aktiv
- Odložení plateb dodavatelům
- Využití různých možností krátkodobého financování pracovního kapitálu, např. faktoring
- Snížení stavu zásob
- Překlenovací financování z externích zdrojů
- Žádost o odklad platby daní

Monitorování a pravidelná aktualizace plánovaných krátkodobých peněžních toků je klíčové pro překonání nadcházející kritických měsíců.

Důvěrné – všechna práva vyhrazena – EY 2020

Prognóza krátkodobých peněžních toků – efektivní řízení hotovosti

Za současné situace by měla být hotovost a likvidita monitorována denně. Společnosti by měly analyzovat a prognózovat své peněžní toky na týdenní bázi pomocí přímé metody, aby mohly s předstihem vyřešit potenciální nedostatek hotovosti. Plánovací období by mělo pokrývat dobu 8 - 13 týdnů.

Rychlé tipy

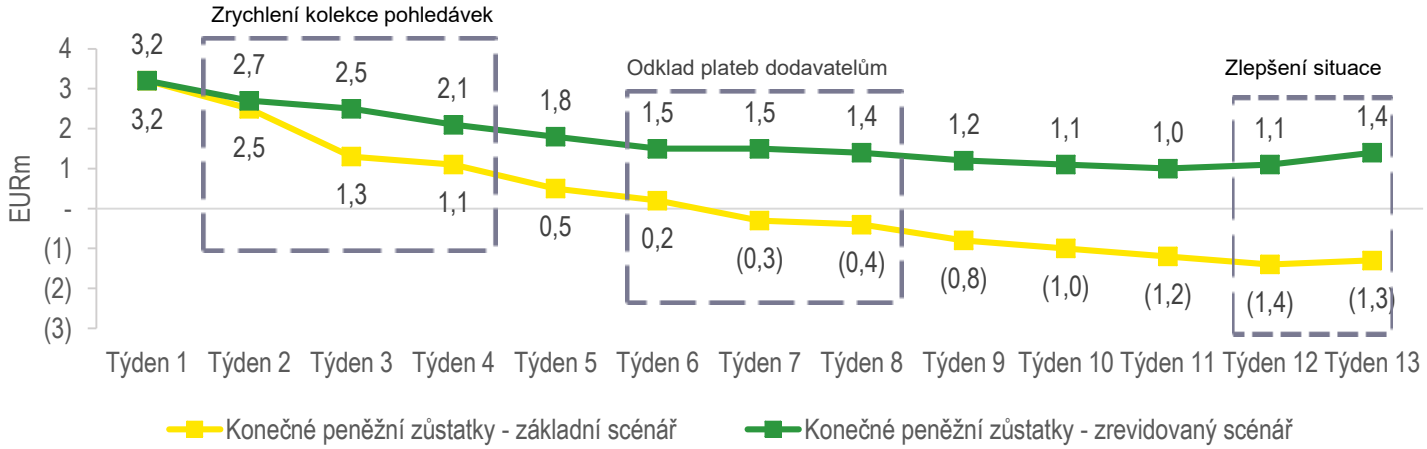
- **Plánování peněžních toků přímou metodou**
- **Aktualizace na týdenní bázi**
- **Období plánu 8-13 týdnů**
- **Uživatelsky přívětivý nástroj v MS Excel**
- **Flexibilní nástroj pro simulaci dopadů řešení problémů s hotovostí**

Jak připravit krátkodobou prognózu peněžních toků?

- Na základě saldokont závazků a pohledávek budete schopni určit:
  - Vývoj výnosů na základě očekávané splatnosti faktur
  - Vývoj nákladů souvisejících s platbami dodavatelům
  - Pravidelné měsíční a týdenní platby (tj. výplaty, platby za elektřinu, nájemné atd.)
- Zahrnutím plánovaných kapitálových výdajů a finančních závazků vytvoříte prognózu krátkodobých peněžních toků, která bude sloužit pro identifikaci potenciálního nedostatku hotovosti.

Řešení nedostatku hotovosti

- Zrychlení kolekce pohledávek
- Nabídka slevy za včasné platby
- Odklad plateb dodavateli
- Likvidace nadbytečných aktiv
- Kontokorent
- Odložení dlouhodobých kapitálových výdajů
- Navýšení objemu podřízených dluhů (juniorní dluhy)
- Žádost o odklad platby daní



Krátkodobá opatření ke zlepšení vaší hotovosti a likvidity

Cílem je zajistit dostatečné hotovostní zůstatky tak, aby podnik překonal krizové období. Je vhodné zvážit následující oblasti:

Zákazníci

- Pozastavení výplaty množstevních nebo cenových slev, revize programů pobídek k prodeji.
- Revize smluvních závazků se zákazníky; příprava obranné strategie pro případ, že závazky nebudou splněny.

Dodavatelé

- Opětovné projednání platebních podmínek s dodavateli (je třeba rozlišit mezi méně a více zasaženými krizí).
- Zvážit zrušení dodávek nebo služeb bez ohledu na potenciální ztrátu zaplacené zálohy (pokud povede v součtu k zlepšení stavu peněžních prostředků).

Zaměstnanci

- Zajištění bezpečnosti zaměstnanců.
- Identifikace klíčových funkcí nezbytných pro zajištění chodu podniku, zajištění přístupu na pracoviště / vzdálený přístup.
- Omezení výše platů na minimální smluvní částku; zdržení / neproplácení variabilní části.
- Zajištění funkčnosti řešení pro vzdálený přístup / práce z domova (podpora IT, licencí, hardware, správa přístupu k systému, atd.)

Provoz a pracovní kapitál

- Vytvoření komunikačního mechanismu s klíčovými stakeholdery (zaměstnanci, bankami, zákazníky, dodavateli, investory).
- Snížení úrovně zásob tak, aby odrážely očekávaný objem prodeje.
- Posouzení aktuálních závazků a zavedení schvalovacího procesu plateb.

Struktura výdajů

- Analýza variabilních nákladů – identifikace a zachování pouze nezbytných variabilních nákladů.
- Analýza výdajů na marketing a zrušení / odložení marketingových činností plánovaných na rok 2020.

Investice

- Možné zrušení již dohodnutých (částečně předplacených) investic i za cenu platby penále.
- Analýza a případné pozastavení plánovaných investičních výdajů na dalších 3 – 6 měsíců.

Daně, sociální a zdravotní pojištění

- Žádost o snížení povinných záloh na daň z příjmu právnických osob (po schválení daňovými úřady).
- Prodloužení podání daňového přiznání (odložení platby daní).
- Splatné daně mohou být odloženy nebo zaplaceny na základě individuálního kalendáře a související úroky mohou být alespoň částečně odpuštěny.
- Mimořádné okolnosti mohou obvykle vést ke snížení možných sankcí.
- Režimy sociálního a zdravotního pojištění obvykle zahrnují režimy úlev.

Financování

- Čerpaní nevyužité části revolvingových limitů, držení hotovosti na účtech (banky mohou zpřísnit limity).
- Přezkum úvěrové dokumentace za účelem identifikace potenciálních změn v amortizaci a dalších pozitivních opatřeních v oblasti peněžních toků.
- Zahájení komunikaci s bankami co nejdříve.

Provádění výše uvedených opatření by mělo zohlednit příslušné odvětví a obchodní model společnosti.

Důvěrné – všechna práva vyhrazena – EY 2020

Jsou vaše peněžní toky výrazně negativně ovlivněny? Jak Vám můžeme pomoci?

Analýza krátkodobé likvidity

- Identifikace nedostatku hotovostních / peněžních zůstatků
- Identifikace rychle dostupných finančních prostředků
- Kvantifikace peněžních / hotovostních potřeb a střednědobých řešení

Možnosti financování

- Analýza struktury financování
- Identifikace alternativních možností
- Zajištění nebankovního / rychlého financování

Jednání s bankami a držiteli dluhopisů

- Poradenství při jednání se současnými bankami nebo držiteli dluhopisů
- Příprava prezentace pro banky a věřitele
- Příprava finančních projekcí
- Návrh optimální kapitálové struktury

Nezávislé posouzení business plánu

- Nezávislé posouzení vašich závazků pro vaše věřitele (banky, ostatní věřitelé)
- Příprava nezávislého posouzení business plánu pro dodavatele
- „Stress testing“ zahrnující různé ekonomické situace / vývoje

Podpora při fúzích a akvizicích

- Analýza možných divestic
- Prodej nemovitostí
- Rychlý přímý prodej
- Identifikace příležitostí

Poradenství v oblasti pojištění & ocenění náhrady škod

- Podpora při vyjednávání s pojišťovnami
- Přerušení podnikání - odhad a ocenění ekonomických ztrát
- Nároky na náhradu škody vztahující se k aktivitám státu a obchodních protistran.

Důvěrné – všechna práva vyhrazena – EY 2020

Kontakty

David Zlámal
Podnikové Finance a Dluhové poradenství
Partner, Česká republika

Mobile +420 731 627 100
Email david.zlamal@cz.ey.com

Marek Jindra
Oceňování, Modelováni a Ekonomie
Partner, Česká republika

Mobil +420 603 577 949
Email marek.jindra@cz.ey.com

Peter Wells
Transakční poradenství
Partner, Česká republika

Mobil +420 603 577 898
Email peter.wells@cz.ey.com

Vladislav Severa
Transakční poradenství
Partner, Česká republika

Mobil +420 603 577 812
Email vladislav.severa@cz.ey.com

Pavel Riegger
Podnikové a Transakční poradenství
Partner, Česká republika

Mobil +420 603 577 914
Email pavel.riegger@cz.ey.com

Petr Kováč
Fúze a Akvizice
Partner, Česká republika

Mobil +420 602 231 594
Email petr.kovac@cz.ey.com

Josef Dobrichovsky
Transakční poradenství
Partner, Česká republika

Mobil +420 603 577 843
Email josef.dobrichovsky@cz.ey.com

EY | Assurance | Tax | Transactions | Advisory

Informace o EY
EY je předním celosvětovým poskytovatelem odborných poradenských služeb v oblasti auditu, daní, transakčního a podnikového poradenství. Znalost problematiky a kvalita služeb, které poskytujeme, přispívají k posilování důvěry v kapitálové trhy i v ekonomiky celého světa. Výjimečný lidský a odborný potenciál nám umožňuje hrát významnou roli při vytváření lepšího prostředí pro naše zaměstnance, klienty i pro širší společnost.

Název EY zahrnuje celosvětovou organizaci a může zahrnovat jednu či více členských firem Ernst & Young Global Limited, z nichž každá je samostatnou právnickou osobou. Ernst & Young Global Limited, britská společnost s ručením omezeným garancí, služby klientům neposkytuje. Pro podrobnější informace o naší organizaci navštivte prosím naše webové stránky ey.com.

© 2020 EY Česká republika
Všechna práva vyhrazena

ey.com