

Хороший предприниматель в экстренной ситуации должен действовать оперативно, но без ошибок, так как у него есть ответственность перед сотрудниками, клиентами и поставщиками.

Мы собрали рекомендации наших финансистов и финансовых директоров наших клиентов, получился антикризисный чек-лист для руководителей бизнеса, которые хотят продолжать работать несмотря ни на что.

Продажи



Аналитика



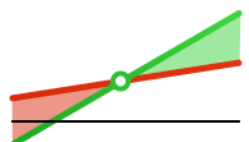
План-Факт



Проект



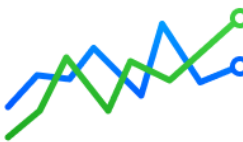
ТБУ



Прибыль



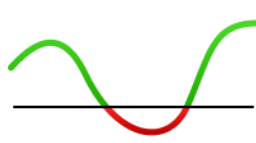
Направления



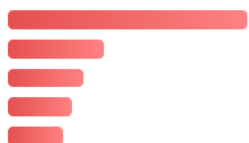
ТОП клиенты



ОДДС



Должники



Продажи



Сотрудники

Эти меры помогут оптимизировать зарплатный фонд и оптимизировать работу компании.

Пересмотрите систему мотивации сотрудников

KPI сотрудников должны быть привязаны к результату их деятельности. Если у вас это еще не работает, то сегодня в первую очередь сделайте это для отдела продаж.

Антикризисный план

Нужен план по понижению зарплаты при значительном падении выручки. Это нужно донести до сотрудников, чтобы все понимали ситуацию.

Например: Если выручка упадет на 30%, то компания будет вынуждена понизить зарплату всех сотрудников на 40%. Обязательно нужно привязать процент понижения к размеру получаемой заработной платы и озвучить минимум, ниже которого понижения не будет.

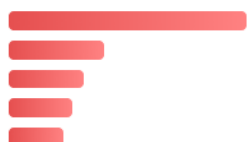
Перевод на сдельную работу

Это позволит платить только за результат.

Аутсорсинг

Передайте часть бизнес процессов на аутсорсинг. Бухгалтерия, юрист, водитель и т.д. Это позволит как сэкономить, так и получить более профессиональную ответственность за выполняемую работу.

Должники



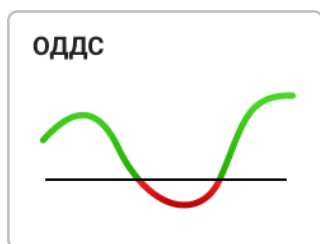
Дебиторка

Ежедневный контроль дебиторки

Важно составлять отчеты по должникам на ежедневной основе, чтобы регулярно напоминать должникам о задолженности. Напоминания повышают вероятность получения своих денег.

Пересмотрите условия оплаты

В идеале переход на предоплату или сокращения отсрочки платежа. Предложите скидку за предоплату.



Ликвидность бизнеса

Важно управлять ликвидностью ежедневно, чтобы ни попасть в кассовый разрыв. Используйте для этого [Платежный календарь](#). Кассовый разрыв лучше увидеть заранее, чем потом с ним бороться.

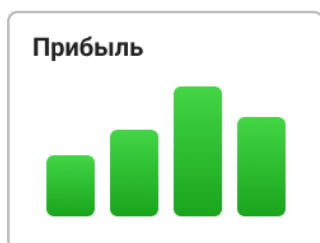
3



Эффективность направлений

Посчитайте рентабельность каждого из направлений и откажитесь от убыточных и малорентабельных. С уходом иностранных компаний рынок изменится, рассмотрите новые возможности для своего бизнеса. Просчитайте и оцените новые направления с помощью [финансовой модели](#).

4



Оптимизировать расходы

Расходы на рекламу

Оцените рентабельность каждого рекламного канала, чтобы не терять рекламный бюджет. Малоэффективные каналы имеет смысл поставить на СТОП. Рекомендуем оценить эффективность рекламы за последние дни, в том числе по ранее эффективным каналам, возможно, нужно отключить всю рекламу.

5

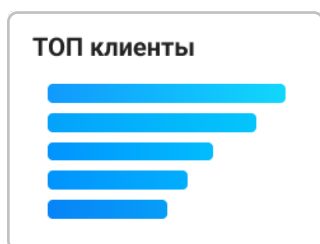
Аренда

Откажитесь от части склада или поговорите о новых условиях с арендодателем. Если есть возможность отправить сотрудников работать удаленно, и вы еще

это не сделали за период пандемии, то пора это предпринять и отказаться от части офиса.

Анализ расходов

Оставьте только то, без чего компания остановится и то, что влияет на продажи. Новые проекты стоит притормозить минимум на несколько недель. Всё траты, без которых можно обойтись нужно, заморозить. Деньги вам пригодятся – создайте денежную подушку.



Покупатели и поставщики

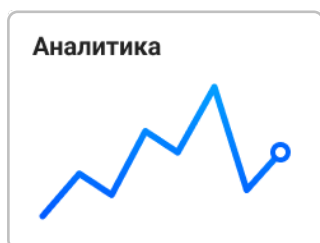
6

ABC анализ клиентов

Данный метод позволяет выделить сегмент клиентов, который дает 80% выручки. Нужно сфокусироваться именно на нем, так он приносит основной доход.

Анализ поставщиков

Проанализируйте своих поставщиков, договоритесь с их конкурентами на случай непредвиденных ситуаций, таких как задержка поставок и необоснованного повышения цен текущими поставщиками. Если вы делали закупки за рубежом, то активизируйте поиск локальных поставщиков, а также ищите поставщиков в Китае. Учтите, что изменение спроса увеличит цены, поэтому кто первый договорится, тот будет в плюсе.



Запасы

7

Анализ складских запасов всегда необходим, а в кризисной ситуации это позволит повысить ликвидность бизнеса и сфокусироваться на приоритетных категориях товара.

Оцените запасы сырья и материалов

Если закупаете за рубежом, то оцените возможность дальнейших закупок и возможность поменять поставщика. Рассмотрите возможность пополнения склада, чтобы обеспечить загрузку производства.

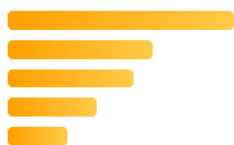
Пересмотр ассортимента

Сфокусируйтесь на [самом ходовом товаре](#) и товаре с максимальной наценкой. Откажитесь от скидок. Пересчитайте себестоимость.

Неликвидный товар

Товар, который лежит на складе – это замороженные деньги. Такой товар лучше продать со скидкой. Проведите анализ ассортимента и определите товарные категории с [низкой оборачиваемостью](#), их долю стоит тоже уменьшить на складе.

Мы должны



Кредиты и долги

Если у вас есть действующие кредиты, то изучите их условия в части одностороннего изменения процентной ставки и требований по досрочному погашению.

8

Субсидии



Субсидии и меры государственной поддержки

В период пандемии многим компаниям данная поддержка помогла продержаться с меньшими потерями. Уже есть указы по поддержке бизнеса и уверен, что еще появятся. Не пропустите эту информацию. Сейчас будет полезна любая помощь. Дайте задание вашему бухгалтеру или финансовому директору следить за новостями.

9

План-Факт



Планирование

Пересмотрите планы развития компании. Скорректируйте бюджет с учетом рекомендаций выше. Держите руку на пульсе и отслеживайте фактические цифры и плановые показатели ежедневно. Для этого автоматизируйте управленческий учет. Чтобы не совершить ошибки при сокращении расходов или отказа от какого-то направления используйте не только ваш опыт предпринимательства, но и холодный расчет.

Вопросы



Остались вопросы?

Если у вас остались вопросы и вы хотите знать что еще можно сделать в текущей ситуации, то читаете тут про [дополнительные шаги](#).

КУБ24
ФинДиректор

[Цифровой финансовый директор](#) - помогает сокращать расходы и убирает барьеры для роста прибыли.