

COVID-19: Finansal Stres Testi & Finansal Projeksiyon

COVID-19 salgını tüm dünya ekonomileri üzerinde daha önce benzerine rastlanmamış bir baskı yarattı ve bu süreçte firmaların likiditeleri ve fonlamaya erişimleri olumsuz bir şekilde etkilendi. Ülkemizde de firmaların bu zor dönemden mümkün olan en az hasarla çıkması, çok daha planlı ve esnek hareket edebilir olmalarını gerektiriyor.

Bu kapsamda şirketlerin atması gereken ilk adım:

- Farklı stres testlerinden geçirilecek finansal projeksiyonların hazırlanması ve bu senaryoların sonuçlarına göre uygun likidite arttırıcı ve fonlama ihtiyacını azaltıcı önlemler alınması ile;
- Güçlü bir finansal strateji kurmak adına gelecekte nakit pozisyonlarını olumsuz yönde etkileyebilecek faktörlerin doğru tespit edilmesidir.

Mevcut likiditeniz ve kullanılabilir kredi limitlerinizin büyüklüğü, COVID-19'un faaliyet alanınız yarattığı olumsuz etkileri azaltmak ya da ortadan kaldırmak için uygulayacağınız ticari ve operasyonel önlemleri belirlemede oldukça kritik önem taşır.

İmkanların kısıtlı olması, daha az seçeneğe sahip olduğunuz anlamına geleceği için bu imkanları genişletmek en öncelikli hedeflerden biri olmalıdır. Bununla birlikte, mevcut likiditenizin tükeneceği noktanın doğru tespiti ve bunun güncel olarak takibi büyük önem taşır. Böylesi dönemlerde bu takip şirket yönetimlerinin günlük bir rutini haline gelmelidir.

Orhan Turan, KPMG Türkiye, Şirket Ortağı, Sermaye ve Borç Danışmanlığı Hizmetleri Lideri

Stres testi dört ana maddeyi kapsamalıdır

1) Müşteri

- Talep eğilimlerinin nasıl etkileneceğini anlamak için gerekli ön-araştırmalar yapılmalıdır,
- Ön araştırmalar ışığında farklı senaryolar için gelir ve tahsilat senaryoları oluşturulmalıdır.

2) Giderler

- Maliyet kontrolü için ihtiyari giderler kategorize edilip sınıflandırılmalıdır,
- Çeşitli seviyelerdeki kurumsal maliyetlerin modellenmesi için birden farklı senaryoya göre hazırlanmış projeksiyonlar oluşturulmalıdır,



3) Sermaye

- Yatırım planları ivedi olarak gözden geçirilmeli ve COVID19 krizi süresince oluşabilecek ani nakit ihtiyaçları test edilmelidir,
- Gelir tahminlerindeki değişikliklere istinaden yatırım harcamalarında erteleme/iptal seçenekleri değerlendirilmelidir,

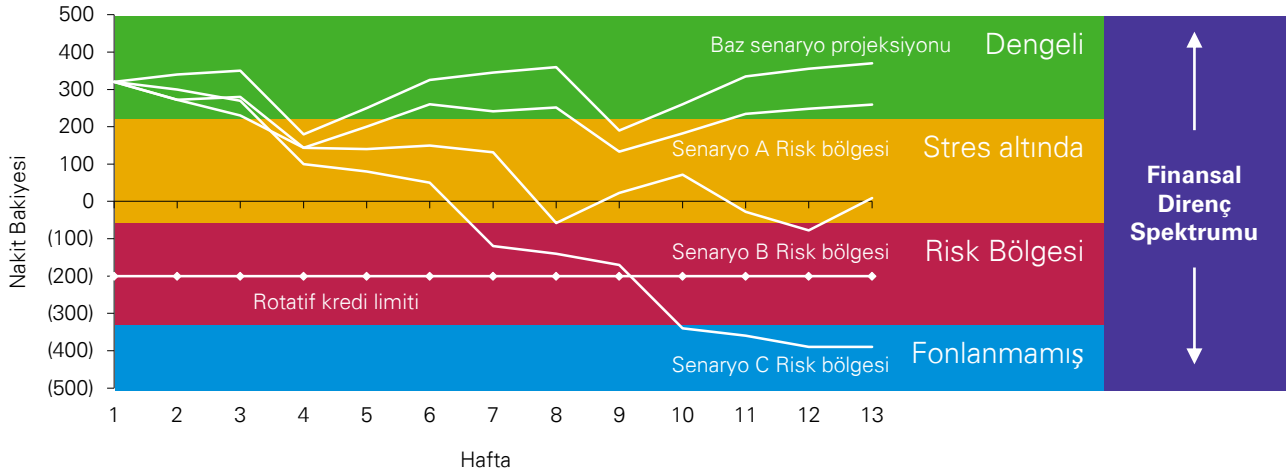
4) Nakit

- Müşteri, gider ve sermaye analizleri ışığında ihtiyaç duyulabilecek likidite ve kriz dönemi nakit ihtiyacı belirlenmelidir,
- Nakit akışını optimize edecek stratejik işletme sermayesi işlemleri de bu hesaplamada göz önünde tutulmalıdır,

1. Adım

Senaryo bazlı ve 'risk sınıflandırılmalı' nakit akışı oluşturun

- Finansal projeksiyonlarınızda süre gelen aksaklıkları ve belirsizlikleri göz önünde bulundurdunuz mu? Bu belirsizlikleri nakit akışı, kar/zarar tablosu ve bilançonuzda modellediniz mi?
- Yeni talep profili ile uyumlu satış senaryolarınız neler ve ne tür varsayımlarda bulunuyorsunuz?
- Operasyonel olarak yeterliliğinizi, var olan satış taleplerini/sözleşmelerini ve müşterilerinizin ödeme kabiliyetlerini analiz ettiniz mi? Ne tür varsayımlarda bulunuyorsunuz?
- Sözleşmelerinizi, tedarikte oluşabilecek potansiyel gecikmeler ve gecikme cezaları da dahil olacak şekilde hangi ölçüde gözden geçirdiniz?



2. Adım

Direnç artırıcı opsiyonlarınızı belirleyin (Nakdin muhafaza edilmesi ve yeni nakit yaratılması)

Problemin boyutunun tespitinden sonraki adım, firmanın likiditesini koruması için atması gereken adımları net bir şekilde belirlemesidir.

Bugünden atılan **proaktif adımlar** ileride alınması gerekebilecek daha zorlayıcı aksiyonları önleyebilir.

1 'Doğru' yöntemlerinin benimsenip optimize edilmesi	2 Taktiksel adımlar atmak	3 En son başvurulacak yöntemler
<p>Likiditeyi arttırıcı ve kolayca uygulanabilen net adımlar atmak:</p> <ul style="list-style-type: none">— COVID-19 destek mekanizmalarına erişilmesi,— Gecikmiş ya da yapılamamış ödemelerin takibi,— Müşteri / tedarikçi yükümlülüğünün yerine getirilmemesi durumunda sözleşmelerin gözden geçirilmesi,— Hızlıca etkisini gösterecek maliyet azaltıcı yöntemlerin değerlendirilmesi.	<p>Bu seçeneklerin, uzun dönemli etkileri olma ihtimalinin yanında likidite üzerinde de önemli etkisi olması beklenmektedir:</p> <ul style="list-style-type: none">— Mülk sahipleri ile kira ödemesinde indirim görüşülmesi,— Yatırım harcamalarının ertelenmesi,— Tedarikçi ödeme yöntemlerinin yeniden müzakere edilmesi,— Gereksiz giderlerin kaldırılması ya da ertelenmesi (örn: firmanın ana faaliyetleri dışındaki aktiviteler, pazarlama giderleri vb.).	<p>Bunlar bazı durumlarda uygun olabilecek agresif nakit muhafaza yöntemleridir:</p> <ul style="list-style-type: none">— Maaş ödemeleri haricindeki tüm ödemelerin ertelenmesi,— Bazı operasyonların durdurularak ya da azaltılarak genel masrafların azaltılması (kira, diğer giderler vb.),— Çalışanlara gönüllü olarak çalışma zamanında azalmaya gidilmesi ya da maaş ücretinde azaltma opsiyonlarının sunulması.

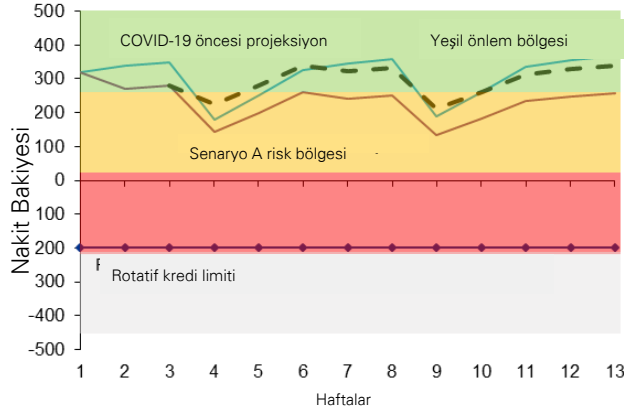
kpmg.com



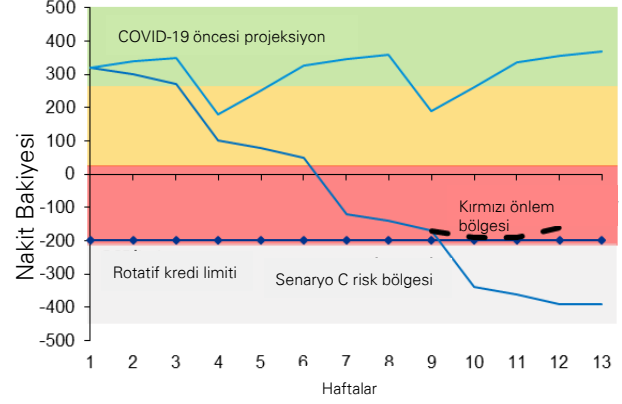
Bu dokümanda yer alan bilgiler genel içeriklidir ve herhangi bir gerçek veya tüzel kişinin özel durumuna hitap etmemektedir. Doğru ve zamanında bilgi sağlamak için çalışmamıza rağmen, bilginin alındığı tarihte doğru olduğu veya gelecekte olmaya devam edeceği garantisizdir. Hiç kimse özel durumuna uygun bir uzman görüşü almaksızın, bu dokümanda yer alan bilgilere dayanarak hareket etmemelidir.

© 2020 KPMG Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş., bir İsviçre kuruluşu olan KPMG International Cooperative'e bağlı bağımsız üye firmalardan oluşan KPMG ağının üyesi bir Türk şirkettir. KPMG adı ve KPMG logosu KPMG International Cooperative'in tescilli ticari markalarıdır.

Bazı durumlarda uygulanan proaktif önlemler ile oluşabilecek stresin önüne geçilebilir...



...bunun yanında daha kritik durumlarda 'en son başvurulacak yöntemler' gerekli hale gelebilir.



3. Adım

Özel önlemler stratejisini oluşturun ve günlük olarak revize edin

Devlet destekleri ve gayrimenkul sahiplerinden sağlanan indirim benzeri destekler sayesinde, firmaları 'kış uykusuna' yatırmak mümkün olabilir. Nakit fonlamasını bu tarz stratejiler de göz önünde bulundurarak modellemek planlanmamış herhangi bir finansal zorluğu önlemekte önemli rol oynayabilir.

COVID-19 süreci hızla değişiklik göstermektedir ve kritik varsayımların günlük olarak güncellenmesi bu açıdan önem taşımaktadır.

Stres testlerine tabi tutulmuş güçlü bir finansal plan aynı zamanda destek mekanizmalarından da hızlıca faydalanmak adına yararlı olacaktır.

İletişim Bilgileri



Orhan Turan
Şirket Ortağı,
Sermaye ve Borç Danışmanlığı
İstanbul
T: +90 533 297 14 66
E: orhanturan@kpmg.com



Hasan Fehmi Nazikoğlu
Direktör, Sermaye ve Borç Danışmanlığı
İstanbul
T: +90 533 583 92 02
E: hnazikoglu@kpmg.com



Savaş Görkem Yapan
Direktör, Sermaye ve Borç Danışmanlığı
İstanbul
T: +90 533 640 11 17
E: gyapan@kpmg.com



Pınar Değirmenci
Direktör, Sermaye ve Borç Danışmanlığı
İstanbul
T: +90 532 648 71 00
E: pdegirmenci@kpmg.com

kpmg.com



Bu dokümanda yer alan bilgiler genel içeriklidir ve herhangi bir gerçek veya tüzel kişinin özel durumuna hitap etmemektedir. Doğru ve zamanında bilgi sağlamak için çalışmamıza rağmen, bilginin alındığı tarihte doğru olduğu veya gelecekte olmaya devam edeceği garantisizdir. Hiç kimse özel durumuna uygun bir uzman görüşü almaksızın, bu dokümanda yer alan bilgilere dayanarak hareket etmemelidir.

© 2020 KPMG Bağımsız Denetim ve SMMM A.Ş., bir İsviçre kuruluşu olan KPMG International Cooperative'e bağlı bağımsız üye firmalardan oluşan KPMG ağına üyesi bir Türk şirkettir.. KPMG adı ve KPMG logosu KPMG International Cooperative'in tescilli ticari markalarıdır.