



Att analysera olika scenarier i en osäker tid

Mars 2020

www.pwc.se



Att analysera olika scenarier i en osäker tid

Bolagsledningarna står under en aldrig tidigare skådad press att snabbt kunna besvara komplexa frågor



Finansfunktionerna kommer att ha ett ökat behov att kunna förutsäga kassaflöden och utföra scenarioanalyser för att svara på frågor från interna och externa intressenter

Att analysera olika scenarier i en osäker tid

1. Kan mitt befintliga prognosverktyg

hjälpa mig att besvara de frågor som ställs?

- Prognosverktyget måste vara **flexibelt** nog för att klara av både upp och nedgångsscenarier, inklusive effekter av fasta, variabla och stegvis variabla kostnader samt försäljnings- och produktionsproblem.
- De flesta scenarier kräver ett holistiskt perspektiv för hela verksamheten och behöver fasas in över tid.
- Försäkra dig om att prognosen görs på **rätt nivå och är tillräckligt granulär**, veckovis kassaflöde vs månadsvis, inkludera poster under EBITDA för att få en rättvisande bild av effekten på likviditeten.
- Säkerställ att analys som görs i pressade situationer går att lita på och att de reviderade modellerna är robusta och **utformade för att kunna hantera framtida förändringar**.

2. Reflekterar dina antaganden

den nya verkligheten och dess möjligheter?

- Du behöver ha robusta, försvarbara och uppdaterade antaganden/drivare för att med säkerhet kunna estimeras och kommunicera de förväntade effekterna på din verksamhet.
- Säkerställ att alla grundantaganden är tydligt kommunicerade så att alla som är involverade i prognosarbetet har samma utgångspunkt.
- Stäm av rimlighet mot tidigare budget och prognoser.
- Identifiera externa datakällor som är uppdaterade (WHO, Riksbanken etc.) och försök länka till antaganden i din verksamhet.
- Samla information om effekterna av tidigare liknande händelser.
- Vilka har effekterna/reaktionerna varit för liknande verksamheter globalt.

3. Vilka förändringar kan vi göra

och vad händer då?

- Prioritering av produkter och substitution i utbud och efterfrågan.
- Trappa upp/ned produktionen.
- Identifiera och säkerställ kortfristiga finansieringsbehov.
- Omvärdera investerings- och expansionsplaner och inkludera krav på avkastning på kapital samt nya prioriteringar i och med den nya situationen.
- Senarelägga eller snabba på icke-kritiska utgifter/expansionsinitiativ.
- Omförhandling av leverantör-, lease- och finansieringskontrakt.

Att analysera olika scenarier i en osäker tid

Snabb scenarioanalys/planering som vävs in i rapportering för kontinuerlig uppföljning

Snabb utvärdering av ditt nuvarande prognosverktyg och dess möjlighet att stötta planering i olika scenarier

- Går det att snabbt uppdatera era prognosverktyg?
- Är verktygen utformade för rätt analysnivå och tillräckligt granulära för att kunna besvara de frågor som ställs?
- Är era försäljnings-, EPR- och/eller produktionssystem tillräckligt agila?

Snabb utveckling av en strategisk modell som kan leverera den analys som krävs

- Strategiska prognosmodeller, baserade på värde drivare, som ger en bild av nödvändiga åtgärder.
- Kassaflödesmodeller baserade på de värde drivare som förändras/hotats för att illustrera på effekter på covenant, likviditet, etc.
- Veckovisa kassaflödesmodeller (13 veckor) som ger en bild av det kortfristiga kassaflödet i verksamheten, kvantifierar likviditetsbehovet, introducerar en likviditetsmedvetenhet och ökar förtroendet hos alla verksamhetens intressenter.
- Datamodeller med data från samtliga verksamhetssystem som skapar en gemensam utgångspunkt/sanning.
- Taktiska riktade BI-lösningar för att snabbt extrahera och publicera relevanta dashboards.

Validera antaganden och inkludera i uppföljning

- Se till att utnyttja befintliga datakällor för bättre input till dina prognosantaganden.
- Validera dina antaganden med hjälp av externa datakällor, global trenddata och nyckelindikatorer.
- Väv in er analys i rapporteringen och möjliggör en kontinuerlig utvärdering och uppföljning när situationen utvecklas.

Du är inte ensam.
Vi finns här för att hjälpa

- **Strategiska prognosmodeller** som förutspår kassaflödet i olika scenarier.
- **Veckovisa (13 v) kassaflödesmodeller** som kvantifierar det kortfristiga likviditetsbehovet.
- **Avancerad analys** för att ge djupare insikter och underlag till prognosantaganden.
- **Prediktiva metoder** ger bättre underlag till utbudsprognoser och riskbedömningar.
- **Model review** för att öka förtroendet för de slutsatser som kan dras utifrån er modell.
- **Kommersiell Due Diligence** för att utmana dina hypoteser och antaganden.



Per Storbacka
Partner, Business Recovery Service
+46 70 929 31 32
per.storbacka@pwc.com



Sofia Lönnkvist
Director, Deals Modelling
+46 70 929 42 24
sofia.lonnkvist@pwc.com



Emelie Bonow
Director, Deals Modelling
+46 70 929 41 88
emelie.bonow@pwc.com



Karl Appelqvist
Director, CFO Office
+46 72 584 93 02
karl.appelqvist@pwc.com



Jon Walberg
Partner, Deals
+46 70 929 32 11
jon.walberg@pwc.com