

COVID-19：保护现金及沟通

本文中，我们将从高层次概览政府迄今为缓解疫情的经济影响而采取的措施，并向企业主及经理人提供如何保持流动性及避免或减轻短期困境的实用建议。

要点：

- 疫情给全球经济带来了突然且巨大的影响 – 仍不清楚拐点在何处，但影响可能重大而持久。
- 各国政府都反映迅速，针对企业（尤其是中小企业）和个人推出了各种刺激方案和措施。
- 虽然各行各业都无法幸免，但有些企业的状况尤其艰难：
 - 在危机前就已陷困境的行业和企业，在获取资金或政府救助方面尤其困难。
 - 流动性有限、经营现金流为负和/或杠杆较高的企业在疫情影响下尤其脆弱。
- 如果本次危机演化为长期的衰退，短期流动性问题可能转化为偿债能力问题。
- 帮助企业缓解疫情经济影响的方法包括主动处理经营和资本开支，尽可能增加现金和营运资本，及与利益相关方公开透明地沟通和合作。

新型冠状病毒肺炎的影响

新型冠状病毒肺炎（“COVID-19”）现已成为全球性流行疾病，最近几周的财政影响非常严重。道琼斯工业平均指数在 2020 年第一季度下跌 23.2%，创下 2008 年以来的最大季度跌幅。对经济的影响已在东南亚显现，并将在未来几个月持续：

- **工业生产和供应链中断** - 中国自 1 月下旬到 3 月大部分时间的工业停产规模空前，涉及 20 多个省份，占 GDP 的 80% 和出口的 90%。中国正在重新启动，但除了必要的服务外，其他东盟制造中心的工业停产现在已经开始，包括马来西亚、印度尼西亚、印度和澳大利亚的全部或部分地区。
- **旅行及旅游业** - 国际航空运输协会（IATA）预测全球航空公司的收入影响将超过 2,500 亿美元，而航空中心（CAPA）预测大多数航空公司将在 2020 年 6 月之前破产。
- **非必需消费品支出** - 麦肯锡估计，受疫情影响，美国的非必需消费品支出将减少 40-50%，大约相当于目前 GDP 的 10%。
- **大宗商品需求** - 截至 2020 年第一季度末，标普高盛商品指数（衡量商品表现的基准指数）下跌了 41.5%，而同期布伦特原油价格从 66 美元/桶下跌至 26.42 美元/桶（下跌 60%）。
- **流动性** - 随着危机的持续，长期影响将为耗尽公司的营运资本资产及估值和融资可得性的降低。大多数国家的贷款人、政府和监管机构已经采取初步措施，以确保企业更容易获得资金（但这些主要针对的是中小企业）及重组现有贷款。然而，对于带着不良财务状况进入此次危机的企业而言，很难满足获得资金的必要标准，且一旦衰退持续，短期流动性问题很可能演化为偿付能力问题。

政府的应对措施

各国政府均已迅速做出反应，公布各类财政刺激方案及措施，以缓解突然、重大的经济影响：

	公布的刺激方案 (十亿美元)	占年度 GDP 的比重 (%)
新加坡	37.8	12%
马来西亚	58.5	19%
印度尼西亚	8.1	1%
泰国	12.7	3%
菲律宾	3.9	1%
东南亚	121.0	5%
美国	2,200.0	10%
欧盟	待定	待定

随着政府试图将私营部门的损失和日益增加的失业负担国有化，现已实施的措施构成了前所未有的干预。然而，这种情况究竟能够维持多久尚未可知。随着危机的持续，新兴经济体可能将无法继续维持如此巨额的赤字，特别是在其货币没有发生大幅贬值的情况下。当危机最终消退时，政府的资产负债表可能会耗尽，继而实施潜在的紧缩措施，包括在未来几年内提高税收。

企业经营者的实用措施

尽管决策者和政府可以采取某些措施试图减轻危机带来的经济影响，但最终企业的存亡将取决于危机前的财务状况及当下管理者所采取的果断行动。

对现金的关注至关重要，这将需要与所有利益相关方共同分担负担。关键的积极措施包括：

保护现金

- 调整运营和成本基础以应对当前的经济环境—做好长期受 COVID-19 影响的计划及抑制经济状况的长期准备，并准备果断地实施；
- 尽可能将现有营运资本（库存和应收款）转换为现金。关注现金而非利润—考虑给予折扣或类似措施以提高流动性的必要性；
- 考虑客户或贸易伙伴可能采取的影响运营和流动性的行动，并为此做出计划—如您一样，客户也会改变其在满足信用条件方面的行为，并将寻求谈判或退出现有合同（包括可能依据合同中的不可抗力或其他条款）；
- 与房东、供应商、员工及融资人等合作，在信息透明的基础上就现有协议商讨双方可以接受的修正案；及
- 如有必要，在短期内推迟某些付款，直到后期确定性增加及与交易方完成接洽。

取得额外的流动性

- 考虑动用任何未动用的债务融资；及
- 与股东、贷款人及必要时与第三方金融机构进行早期、透明的讨论，以获取所需资金。

取得可用的政府救济

- 审查及考量您的业务所处的各管辖地是否存在可得政府直接救济；

- 了解政府向各利益相关方（房东、供应商、贷款人及员工）提供的救济及其对您与这些利益相关方之间的谈判有何影响；及
- 政府的举措正在迅速更新，您应确保随时了解最新发展。

适应危机

- 您的企业能否调整其运营以满足不断变化的需求？例如：
 - 产业巨头，如通用、福特及戴森正启动为医院生产呼吸机；
 - 纺织及服装制造商已从生产服装转向为医护人员及普通大众生产个人防护装备；
 - 社交媒体公司正协助传播来自可靠渠道的有关最新国家限制及“居家”措施的准确信息；及
 - 餐厅正转向仅提供打包或外送服务，以在行动限制的情况下运营，但有些餐厅正为医护人员派送免费的膳食或在养老院及其他机构协助为老年人提供餐食。

尽早且积极的沟通

- 与利益相关方进行尽早、透明及定期的沟通对于获得应对本次危机影响的支持至关重要。主要包含：
 - 请求主要供应商及房东针对付款义务提供短期救济；
 - 关注违反银行信贷的某些付款承诺或付款义务，与贷款人合作对贷款进行重组；
 - 与雇员沟通以减少剩余假期、推迟奖金发放及暂时减少工时或降低工资，以避免裁员；
 - 向政府机构寻求协助，了解如何最好地利用各国政府已宣布的重大刺激及紧急支持举措 - 例如，政府采取何种措施在短期内协助您保留员工并履行支付薪资义务？；及
 - 通知主要债权人您确实无法履行即将到期的付款义务，但希望针对您如何筹划履约达成一致。
- 有证据表明贷款人、机构房东及其他金融服务公司正在短期内对其客户采取切合实际的做法。但除非双方保持对话且借款人能够证明其正在采取措施将贷款人风险降至最低及维持偿债能力的长期途径，否则企业将不会受益。

保华团队在东南亚协助财困客户方面具有丰富的经验，我方很乐意探讨如何运用我方的方案有效地协助您的企业。

联系方式



贾达智
新加坡 执行董事
电话: +65 6603 0795
手机: +65 9101 2123
邮箱: jk@borrelliwalsh.com



Ben Crilly
雅加达 董事
电话: +62 21 3000 2217
手机: +62 817 649 4748
邮箱: bjc@borrelliwalsh.com

免责声明：本更新材料中提供的信息不构成且不在构成任何会计、税务、投资或其他专业建议。应根据您的具体情况寻求特定的建议。请与保华团队联系 bw@borrelliwalsh.com。