The background of the page features a dark blue gradient. On the left side, there is a stylized, glowing blue virus particle with several protruding spikes. Behind the virus and extending across the page is a faint, glowing blue line graph with a dashed orange trend line. The graph shows a fluctuating line that generally trends downwards from left to right. Vertical red bars of varying heights are scattered across the background, resembling a bar chart or data points.

משבר הקורונה שיקום חברות וחזרה לשגרה – היבטים פיננסיים

רו"ח אמיר שני
שותף, מערך הייעוץ העיסקי
KPMG סומך חייקין

עבודה בימי קורונה

85 שנים דלק התנור במפעל פניציה בצפון. השבוע בצל הקורונה הוא כבה

השבוע כיבו את תנור הזכוכית הגדול במפעל פניציה שבצפון, אחרי יותר מ-85 שנה שאש התמיד דלקה בו • הקורונה לא רק הרגה סופית את המפעל, היא גם חיסלה כל אפשרות למאבק עובדים ראוי • אין כאן טובים ורעים, רק סיפור טרני, שבסופו 300 עובדים שהולכים הביתה



23.05.2020 דור פויר

איום מיידני: 80 חברות הייטק קטנות בסכנת סגירה בתוך שלושה חודשים

סקר של רשות החדשנות בקרב 414 חברות מצא כי חלק ניכר מהמשקיעים עצרו את תהליכי גיוס ההון וכי המכירות של רבע מהחברות נפלו בחודש אפריל ביותר ממחצית. רוב החברות שמעסיקות עד 10 עובדים ייסגרו תוך חצי שנה אם לא ישיגו מימון

מאיר אורבך 31.05.20 06:52

עצמאים במשבר | ראיון

"בחודשים הקרובים נראה עוד סגירות בגלל התזרים"

דור ששון, שותף עם אחיו בבית הקפה "מתחת לעץ", גר בתל אביב, בן 24 • "גלובס" שם את הסיוע לעסקים קטנים ולעצמאים במרכז

משפט

מיכל רו חיימוביץ' 31.05.2020

איך אומרים חובות באנגלית? בית הספר וול סטריט נקלע לקשיים ומבקש להגיע להסדר עם נושיו

החברה שמפעילה את בית הספר ללימוד אנגלית צברה חובות של יותר מ-11 מיליון שקל ■ כעת היא מבקשת עיכוב הליכים כלפיה וכלפי בעל השליטה, מנו קוזניץ - ואישור לכינוס הסדר נושים שיאפשר לה, לטענתה, לשלם את כל החובות לאחר שתסגור את הסניפים ותעבור לפלטפורמה דיגיטלית


הממשלות מגיבות להתפתחות המגיפה ב- 7 שלבים עיקריים



ציר הזמן

שלב

צעדי הממשלות



כיצד חברות הגיבו לפרוץ המשבר
והטלת הסגר?

ארגונים רבים נקטו מיידיית בסל של מהלכים להגדלת הנזילות והגמישות התזרימית על מנת לתמוך בפעילות עסקית מצומצת של מספר חודשים

עצירת הפעילות העסקית :

הוצאת עובדים לחליית הפחתת הוצאות להוצאות בלתי נמנעות בלבד

ניהול ההון החוזר :

דחיית תשלומים לספקים
האטה/עצירת הזמנת מלאי חדש
הקדמת גבייה מלקוחות

פעילות מימונית להגדלת הגמישות

התזרימית :

דחיית תשלומים לבנקים/הגדלת מסגרות אשראי
עצירת השקעות הוניות

כיצד להעריך תזרימית לחזרה לשגרה?



"עוד חודש תבוא המכה": במסעדות ובמלונות נערכים בחשש לפתיחה

ממחר שוב יורשו המסעדות לארח סועדים - אם הממשלה תאשר את התקנות, אך בענף מעריכים: המשבר הכלכלי יוביל לסגירת שליש מהמקומות. בהיעדר תיירים מחו"ל, רוב בתי המלון יישארו סגורים. באילת אופטימיים: "יש הזמנות לקיץ ברמה טובה"

סיון חילאי, מאיר אוחיון, ריקי כרמי, נינה פוקס, רענן בן צור, איתמר אייכנר ואדיר

בחודשים הקרובים ארגונים ידרשו לניהול קפדני במיוחד של
תזרים המזומנים וההון החוזר

קצב התאוששת הפעילות העסקית
והתאמות הקורונה:

התאוששות איטית בצד ההכנסות
עלויות בגין התאמות קורונה

השלמת הון חוזר לרמתו הנורמטיבית
(פרדוקס ההון החוזר):
פרעון תשלומים לספקים שעוכבו
הזמנת מלאי חדש
גבייה מלקוחות

פעילות מימונית להגדלת הגמישות
התזרימית:
פרעון חוב לבנקים

בחינת השקעות הוניות



תכנית KPMG לניהול משבר הקורונה
”תכנית הצלחה”



הערכת מצב וגיבוש אסטרטגיית היציאה

ניתוח תמונת מצב של הארגון וגיבוש אסטרטגיית יציאה:
א. הבנת המצב רוחבית בסקטור, ובתחום הספציפי של הארגון
ב. הערכת מצב תזרימית של הארגון ב- "נקודת הפתיחה"
יתרת מאזמנים, דרישות הון חוזר, התחייבויות פיננסיות

בניית תרחישים שוטפים (אופטימי, ריאלי ופסימי) לתזרים

המזומנים שוטף של החברה:

א. הכנסות – התאוששות ההכנסות בהתאם לתרחיש

ב. הוצאות קבועות בלתי נמנעות - שכר, שכירות, אחזקה

ג. הוצאות משתנות – כתלות בקצב ההכנסות (כולל **עלויות בגין**

התאמות קורונה)

צפי

ביצוע פעולות להבנת הגמישות שקיימת מול הלקוחות, הספקים
והגורמים המממנים:

א. דחיית תשלומים

ב. חסכון בהוצאות (קבועות ומשתנות)

ג. התאמות במודל פעילות

ד. שמירת גמישות במהלכים הננקטים (עבודה מרחוק)

ה. הפקת לקחים שוטפת

לפעול

- לכמה כסף אני זקוק על מנת לפעול בשלושה חודשים הבאים

/ שנה הקרובה?

- מה מקורות המזמן שלי ומה סבירותם

- נזילות למול רווחיות

- אשראי ופריסת תשלומים

- תוכנית גיבוי תזרימית?


חמצן

לחשוב כבר מעכשיו על היום שאחרי המשבר...

- שמירה על נכסי הארגון (לקוחות, ידע, מוניטין וכו)
- עבודה מול הספקים שלהם דחינו/ ביטלנו תשלומים
- התנהלות מול עובדים

מומלץ לקיים דיאלוג בפתיחות והבנה הדדית

הדדיות



**בחודשים הקרובים ארגונים ידרשו לניהול קפדני
במיוחד של תזרים המזומנים ויתרות ההון החוזר
ניתוח המצב התזרימי באופן שוטף וגיבוש תחזית
דינמית יסייעו לצלוח תקופה זו בהצלחה!**



תודה על ההקשבה

**לשאלות:
רו"ח אמיר שני
שותף, מערך הייעוץ העסקי
KPMG סומך חייקין**

המידע המוצג כאן הינו בעל אופי כללי ואינו מיועד לענות על הצרכים הייחודיים של כל יחיד או ישות. אף על פי שאנו משתדלים לספק מידע מדויק וזמין, אין באפשרותנו להבטיח את עדכניות המידע ביום בו הוא מתקבל וכן כי המידע ימשיך להיות מדויק גם בעתיד. אין לפעול לפי המידע המוצג ללא ייעוץ מקצועי מתאים לאחר בדיקה מקיפה ויסודית של המצב הספציפי.

KPMG International Cooperative ("KPMG International") הינה ישות שוויצרית. פירמות החברות ברשת של פירמות עצמאיות של KPMG מסונפות ל - KPMG International. KPMG International אינה מספקת שירותים ללקוחות. לאף פירמה החברה ברשת אין סמכות לחייב את KPMG International או כל פירמה אחרת החברה ברשת כלפי צדדים שלישיים ול- KPMG International אין סמכות כזו לחייב כל פירמה החברה ברשת.

© 2020 סומך חייקין, שותפות ישראלית וחברה ברשת של פירמות עצמאיות המסונפות ל- KPMG International Cooperative ("KPMG International"), ישות שוויצרית. כל הזכויות שמורות.