



# MVP

Most Valuable Player

## ניהול כספים בתנאי אי-ודאות

רו"ח ג'קי אהרון

Most Valuable Player

ליווי עסקי, פיננסי ואסטרטגי להצלחה



# ניהול כספים בתנאי אי – וודאות

"חברות ישרדו את המשבר לפי יכולת מנהלי הכספים של הפירמה לתכנן ולנהל את תזרים המזומנים בצורה מדויקת (2008) The marker"

## האמנם?..

Most Valuable Player

ליווי עסקי, פיננסי ואסטרטגי להצלחה

# הקדמה



1

מהו מצב של אי וודאות פיננסית



2

צמצום אי וודאות



3

התמודדות במצב של אי וודאות  
טיפים לחיסכון מידי בעלויות

Most Valuable Player

ליווי עסקי, פיננסי ואסטרטגי להצלחה!

# מהו מצב של אי וודאות פיננסית?



מצב של אי וודאות פיננסית הינו מצב שבו התוצאות העסקיות (הכנסות / הוצאות) ותזרים המזומנים הנגזר מהן עלול להשתנות בעקבות גורמים בלתי תלויים בפירמה.

# דוגמאות

שער ריבית

(מינוף גבוה)

שער חליפין

(יבואנים, יצואנים, שוק  
התיירות, מתחרים  
במוצר גלובלי תחליפי)

מדיניות ומצב  
בטחוני

(תיירות, תחום צבאי)

נתוני מאקרו

(מצב כלכלי, אבטלה)

עסק עונתי

(טווח טעות מצומצם)

חומרי גלם  
סחירים

(מתכות, דלק סילוני)

אקלים ומזג  
האוויר

(חקלאים, אופנה)

Most Valuable Player

ליווי עסקי, פיננסי ואסטרטגי להצלחה!

# דוגמאות נוספות

## רגולציה

(סלולרי, פרסום  
בטלוויזיה, מיסוי)

תחום פעילות  
בעל מרכיב  
סיכון גבוה

(חיפוש נפט, סטארט אפ)

שינויים בשוק בו  
פועלת החברה

תלות בלקוחות  
ו/או ספקים ברמת  
סיכון גבוהה

(ענף הבנייה)

שינויים טכנולוגיים  
המשפיעים על  
תמחור המוצרים



# איך מצמצים את רמת אי הוודאות?



# איך מצמצים את רמת אי הוודאות? - המשך

4



3

## בקרת משתני הליבה בצורה דינמית ומקוונת

עלינו לפתח יכולות בקרה דינמיים ומעודכנים בצורה מקוונת ("און ליין") של משתני הליבה של הפירמה. בניית דוח יומי שמציג את נתוני הליבה הינו גורם משמעותי להרגשת "הדופק" של הפירמה תוך כדי תנועה (דוח חודשי ב 15 לחודש בגין החודש הקודם עלול להיות מאוחר מידי) ניהול תזרים המזומנים עם כלים יומיים (ולא חודשיים) ככלי עבודה בסיסי בכל קבלת החלטה שקשורה לתזרים המזומנים

## תכנון תכנון תכנון

תכנון תזרים מזומנים (על כל היבטיו) תוך התחשבות בתרחישים קיצוניים. על החברה לנהל מודלים דינמיים לתחזית התוצאות הכספיות והשלכותיהן על צרכי האשראי. על מנת לנהל את תזרים המזומנים בצורה מושכלת יש למפות את הפירמה על כלל היבטיה, לבחון את הסיכונים שיש בכל מרכיב בפונקציית ההכנסות ופונקציית ההוצאות שבה, החל מימי אשראי, גבייה, מחזור מלאי, דרך מנגנוני התפעול וכלה בפארטו הלקוחות והספקים.



# איך מתמודדים?

ניהול מלאי

ניהול מקורות המימון  
ופנייה לקבלת האשראי  
בטרם עת

כלים יומיים דינמיים, מקוונים  
ומעודכנים לקבלת החלטות  
הנוגעות לתזרים המזומנים

תכנון ותחזית תוצאות כספיות  
בצורה דינמית ומקוונת

תכנון ותחזית תוצאות  
כספיות בצורה דינמית  
ומקוונת

ניהול אשראי הספקים  
והלקוחות והתאמתו  
ליכולת המימון של  
הפירמה

ניהול סיכונים ואובליגו  
לקוחות / ספקים

הגנות שער חליפין

הגנות חומרי גלם (גם באם  
חומר הגלם אינו סחיר ניתן  
לבצע הגנות "פרימיטיביות")



# לסיום – טיפים לחיסכון מידי בעלויות

ניהול הנתונים – דוחות,  
ניתוחי מגזרי פעילות  
"רזולוציית תמחיר".



ניהול רכש וספקים,  
תקשורת, חו"ג וכו'.

שליטה ובקרה



מיפוי התהליכים ובעלי  
התפקידים בארגון

פרות קדושות



מדידת תהליכים בארגון,  
KPI, שימוש במערכות  
תומכות (ענן מחשוב!?)

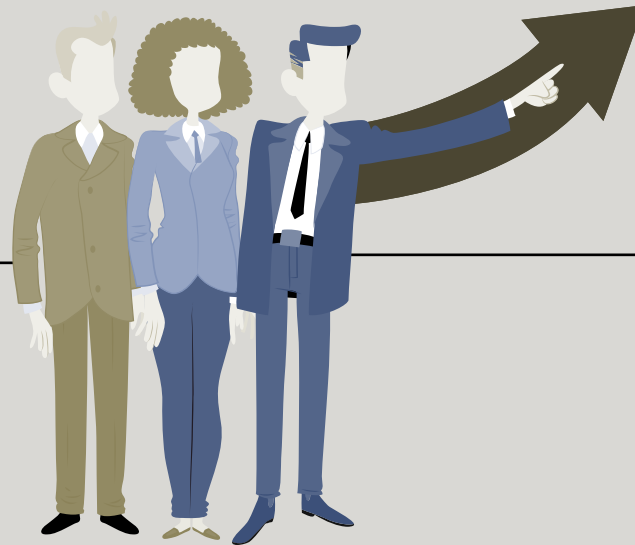
# תודה רבה!

072-22204221

# MVP

Most Valuable Player

[www.mvp-business.co.il](http://www.mvp-business.co.il)



Most Valuable Player

ליווי עסקי, פיננסי ואסטרטגי להצלחה!