

תקציב 2021

שיטת המגירות

אילנה הולמן, הולמנ'ס ניהול פיננסי יד ביד
052-8029318
holmans.co.il

מהי שיטת המגירות?

- השיטה הפיננסית מיושמת על הכנת תקציב שנתי בהתאם לתרחישים הצפויים במהלך שנת 2021.
- בכל מגירה מאחסנים תקציב המותאם לצרכי השוק, תוך כדי התייחסות לסיכונים והזדמנויות בהתאם לתרחיש הצפוי.
- כל מגירה מכילה תחזית מכירות ברמה חודשית בהתאם לתרחיש הצפוי. בכל מגירה תמהיל המכירות יהיה שונה מהתמהיל שבמגירה האחרת.
- כל מגירה תכלול את תקציב ההוצאות בהתאם לתחזית המכירות שבמגירה.
- התרחישים המפורטים בכל מגירה הינם מדולרים וניתנים להיפתח באופן חלקי במהלך השנה. כלומר לפתוח מגירה 1 ואז לעבור למגירה 2 או 3 . ניתן להזיז את התקופות בין החודשים בכל מגירה.

הרציונל שבשיטה

השיטה מאפשרת לחברה:

- להיערך מבחינת תמהיל מכירות בהתאם לכל תרחיש
- להכין תקציב הוצאות מראש דינמי לכל תרחיש על מנת למקסם את פוטנציאל המכירות הקיים בכל תרחיש באופן מידי.
- לנצל הזדמנויות חדשות שיכולות לעלות בכל תרחיש.
- החברה נערכת לכל תוצאה אפשרית ויכולה להשפיע מידית על כל שינוי מבלי לבזבז זמן על הכנת תוכניות חדשות במהלך השנה.

והכי חשוב – אין הפתעות



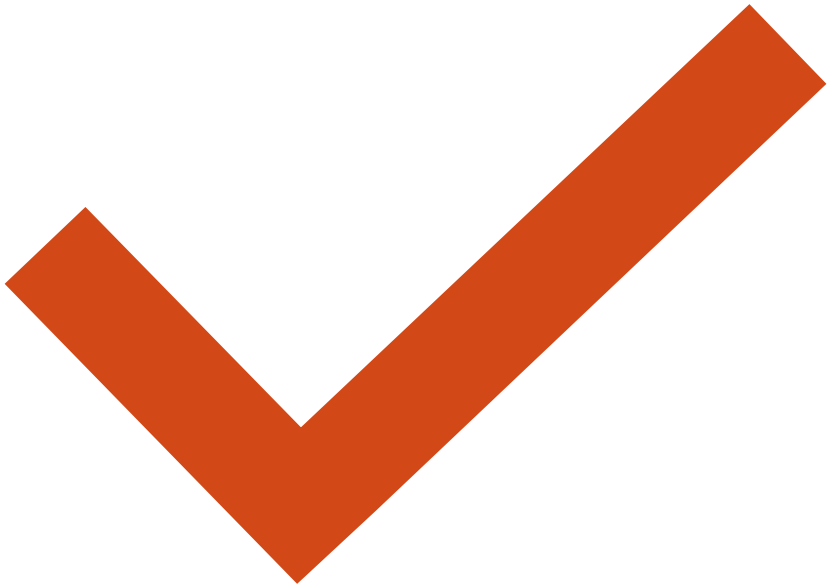
HOLMAN'S
ניהול פיננסי יד ביד

אז איך עושים את זה?



גם את הקורונה ניתן להפוך לימון ללימונדה

HOLMAN'S
ניהול פיננסי יד ביד



מיפוי התרחישים הצפויים לשנת 2021

המגירות הצפויות לשנת 2021

1. **תרחיש אופטימלי - לחיות לצד הקורונה:** תרחיש הלוקח בחשבון שהקורונה איתנו אבל כל המשק עובד כרגיל ללא סגרים.

2. **תרחיש סגר חורף:** תחילת שנת התקציב הינה בשיא החורף בו עלול להתקיים סגר מלא בחודשים ינואר + פברואר, חנויות יפתחו באופן חלקי, עיקר המכירות בחודשים אלו יהיו באמצעות משלוחים והזמנות און ליין.

3. **תרחיש שני סגרים:** סגר חורף בחודש ינואר/פברואר וסגר נוסף במאי/ יוני. לאחר מכן ימצא חיסון שיאפשר יציאה מהסגרים אבל עדיין השוק יהיה נתון בתסמונת פוסט קורונה. בחודשי הסגר עיקר המכירות בחודשים אלו יהיו באמצעות משלוחים והזמנות און ליין.

4. **תרחיש פסימי ביותר:** לא ימצא חיסון במהלך השנה הקרובה, והסגרים יבואו במחזורים של 3-4 חודשים בין סגר לסגר. ינואר/פברואר, מאי, ספטמבר .

ניתוח SWOT

לאחר שהעלינו את כל התרחישים הרלוונטיים, נבצע ניתוח SWOT עבור כל תרחיש:

מה הם החוזקות, החולשות, ההזדמנויות והאיומים בשנת 2021. לדוגמא, בניתוח של האיומים, נביא בתרחיש את איסור פתיחת החנויות למכירה פרונטלית. בניתוח של ההזדמנויות, נעלה את האופציה של הקמת אתר מכירתי, שיחליף את המכירה הפיזית בחנויות.

הכנת תחזית המכירות לשנת 2021

- מיפוי כל ערוצי המכירה וניתוח פוטנציאל המכירה של כל ערוץ בכל מגירה תוך כדי מיצוי ההזדמנות הקיימת בכל מגירה
- מיפוי תמהיל המוצרים וניתוח פוטנציאל המכירה של כל ערוץ בכל מגירה תוך כדי מיצוי ההזדמנות הקיימת בכל מגירה
- מיפוי הלקוחות הקיימים והערכת הפעילות שלהם לשנת 2021 בכל מגירה
- הכנת תחזית מכירות מפורטת למגזרים ברמה חודשית עבור כל מגירה

הכנת תקציב הוצאות לשנת 2021

- בסיום הכנת תחזית המכירות בכל מגזר, נשאל את עצמנו אילו משאבים צריכים להשקיע להשגת היעד.
- נתחיל בתקציב מלא למגירה מספר 1 – המגירה האופטימלית
- התקציב יכלול את עלות המכר ביחס לרווחיות שבכל מגזר, תקן שכר + עלויות בכל מגזר, הוצאות קבועות בכל מגזר והחשוב ביותר – תקציב השיווק והמכירות הנדרש להשגת היעד.
- בסיום הצבת כל עלויות התקציב, תיבחן הרווחיות המתקבלת.
- באם הרווחיות אינה מספקת – יבוצעו שינויים ותיקונים בהוצאות ובצפי המכירות עד לקבלת הרווח הצפוי הנדרש .
- לאחר אישור תקציב מגירה 1 , נעבור למגירות האחרות. ונתאים את ההוצאות בהתאם לתמהיל המכירות שהוגדרו בכל מגירה. יכולים להיות שינויים מהותיים בסעיפי ההוצאות בין כל מגירה. לדוגמא: הקטנה דרמטית בהוצאות שכר אך מנגד גידול ניכר בהוצאות שיווק והוצאות מכירה
- בסיום הכנת התקציבים בכל המגירות, נבחן את הרווחיות המתקבל בכל מגזר כולל בדיקת נקודת איזון בכל מגזר. נבצע שינויים ותיקונים בהתאם לתוצאות

ננעל את כל המגירות למעט מגירה מספר 1, המגירה האופטימלית. בתקווה שכל היתר יישארו סגורות כל השנה





ואם נדרש לפתוח מגירה אחרת? לא קרה כלום, אנחנו בשליטה מלאה ממשיכים לחייך כי הכל מוכן מראש

HOLMAN'S
ניהול פיננסי יד ביד

ואי אפשר לסיים ללא המשפט
המנצח של אברהם לינקולן

אילו היו לי שמונה שעות
לכרות עץ, הייתי מקדיש
שש שעות מהן להשחיז
את הגרזן

