

מהדורה ראשונה

# מדריך עסקים למשבר הקורונה

**זהירות! העסק שלך עלול להידבק בקורונה!**

משבר הקורונה מגיע גם אלינו, בעלי העסקים

מדובר במשבר שיורגש במהרה בחשבון הבנק שלנו

**איך נמנע (או נצמצם) פגיעה קשה בעסק שלנו?**

**ולא פחות חשוב - איך נהפוך את המשבר למינוף עסקי?**

מנהלי עמותה? הדברים כאן רלוונטיים מאוד גם עבורכם.



חברת 'יעדים', העוסקת בייעוץ עסקי לעסקים וארגונים, יצרה עבורכם מדריך קצר, ענייני ובהיר, עם עצות מעשיות להתמודדות עם משבר הקורונה בעולם העסקי.

לכל שאלה עסקית סביב משבר הקורונה פנו ל'קו החם' החינמי של 'יעדים'

שלחו כעת וואטסאפ למספר הקורונה שלנו וקבלו מענה מקצועי **055-6697968**



## מבוא:



'משבר הקורונה' במדינת ישראל החל לפני שבועות בודדים. החולה הראשון הגיע לארץ, והנגיף החל להתפשט. על פי הפרסומים התפשטות הנגיף גדלה מיום ומתחילה להשפיעה על חיינו. משרד הבריאות מוציא הנחיות חריגות עם השלכות משמעותיות מאוד על שגרת החיים של כולנו.

על פי כל ההערכות, יתכן שתוך תקופה קצרה מאוד נמצא עצמנו יחד עם מאות אלפי מבודדים ובשגרת חיים שתפגע בצורה קיצונית. מבלי

להיכנס לשאלות הרפואיות סביב השאלה עד כמה הנגיף באמת מסוכן, ישנה סבירות גבוהה שהנגיף - או ההיסטריה ממנו...- הולך להשפיע על חיינו בצורה דרסטית ומהר מאוד.

## בעלי העסקים.

אז איפה אנחנו, העצמאים ובעלי העסקים בישראל, נמצאים בתוך סיפור הקורונה? אם אכן נגיע למצב בו מאות אלפי אזרחים שרויים בבידוד התנהלות העסקים שלנו תיפגע. ישנם ענפים בהם הקורונה כבר פגעה קשות (חברת אל-על למשל, כבר הודיעה על פיטורין של כ-1,000 עובדים ונזק קשה למניות החברה). אמנם אין צורך להיכנס להיסטריה, אך בהחלט יש צורך מייד להיערך בהתאם. לעצור ולשאול איך נכון להתמודד עם המצב ומה כדאי לעשות?

## הערכות:



שם המשחק הוא היערכות. ככל שנשכיל להיערך מבעוד מועד - נוכל להתמודד עם המשבר בצורה טובה יותר (ונכון לכתיבת שורות אלו אצל רוב בעלי העסקים המצב הוא עדיין 'מבעוד מועד').

לכן, טוב שאתם מחזיקים את המדריך ביד, כי בעמודים הבאים תקבלו כלים להתמודדות נכונה עם המצב בשלושה מישורים - הלקוחות, העובדים ומצב התזרים.

כקינוח, הוספנו לכם פרק חשוב וקריטי - איך תמנפו את המשבר לצמיחה עסקית!

רגע לפני שאתם ממשיכים לקרוא - חשבו למי מחבריכם והקולגות

שלכם המדריך יעזור, ופשוט שילחו להם אותו!





1



## הלקוחות שלכם בבידוד

### קבוצות סיכון

אלו עסקים נמצאים בקבוצת הסיכון הגבוהה לפגיעה מהנגיף? לאחר עסקיהנופש והתעופה שכבר נפגעו קשות, נמצאים בסיכון גבוה העסקים להם חנויות פיזיות אליהן הלקוחות מגיעים. חוץ מאלו שידרשו להיות בבידוד ישנם את אלו שפשוט יחששו לצאת מהבית למקומות הומי אדם.



תופעה זו (שכבר החלה) עלולה לגרום במהרה לעסקים אלו למצוא את עצמם ללא לקוחות, מה שיגרום למחזור המכירות להיפגע אנושות ומשם הדרך קצרה לצבירת הפסדים גבוהים. נתון נוסף - ככל שהמוצרים או השירותים שאתם נותנים מוגדרים בעיני רבים כ'מותרות' יתכן מאוד שחלקים גדולים בציבור יעדיפו לוותר עליהם בתקופת המשבר.

אז אם אתם עסק עם חנות פיזית, וקל וחומר אם המוצרים שלכם עלולים להיכנס לקטגוריית ה'מותרות', כדאי שתתייחסו לכתוב כאן ביתר רצינות.

### כלים דיגיטליים

בשנים האחרונות יותר ויותר עסקים עוברים לשירות דיגיטל או משולב-דיגיטל. אם אתם לא מאלו, שאלו את עצמכם כיצד תוכלו להעביר את השירות שלכם לכזה, וכך אתם והלקוחות לא תזדקקו לצאת מהבית. אם תיעזרו בחשיבה יצירתית ולא מקובעת, תיווכחו כי שירותים רבים ניתן להעביר לדיגיטל, יותר ממה שנראה לנו.

**נותנים שירותי יעוץ? צריכים לתת הצעת מחיר?** למדו להמיר את הפגישות לפגישות טלפוניות, בסקיפ, או בשיחת וידאו. (בכל חשבון ג'ימייל ניתן לבצע שיחת וידאו בלחיצת כפתור). אפילו אימון וטיפולים רפואיים מסויימים ניתנים לעשות היום בשיחת וידאו.

**מוכרים מוצרים?** חשבו כיצד הלקוחות יוכלו להתרשם מהמוצרים שלכם בתמונות או בשיחות וידאו, ולקנות און-ליין או טלפונית מבלי לצאת מהבית. גם אם לא ניסיתם לעבוד כך בעבר, זהו בדיוק הזמן לנסות זאת.

### שירות עד הבית

אם עד היום הלקוחות היו מגיעים אליכם, חשבו כיצד תוכלו אתם להגיע אליהם. אתרו חברת שליחויות וחשבו על פתרון אם גם חברת השליחויות לא תתפקד... ייתכן שכדאי להמיר את השירות שלכם ל'ביקורי בית' או להבאת מדגם מהסחורה שלכם לבית הלקוחות בכדי למכור להם.

### פנו אתם ללקוחות

אם אתם רגילים לכך שהלקוחות מגיעים אליכם (פיזית או טלפונית), אתם עלולים להיפגע יותר, ולכן זה הזמן לאסוף במרץ את הפרטים של כל הלקוחות שלכם (דבר חיוני מאוד גם ללא קשר לקורונה) - תעדו מספרי טלפון, רשמו את הפרטים של כל לקוח שמתקשר או נכנס אליכם לעסק בכדי שתוכלו ליצור איתו קשר בהמשך ולהציע לו את המוצרים או השירותים שלכם גם אם הוא יעדיף לא להגיע לחנות. דרך טובה לעשות זאת היא באמצעות פתיחת 'כרטיס לקוח', צירוף לקוחות ל'חבר מועדון' או פשוט הצעה ישירה ופשוטה לשמירה על קשר בצורה דיגיטלית.

**לסיכום** - בידקו כיצד תוכלו להעביר את השירות שלכם לכלים דיגיטליים, חשבו איך תביאו את השירות עד בית הלקוח, וודאו שיש לכם את הפרטים של הלקוחות שלכם על מנת שתוכלו להגיע אל קהל היעד שלכם וכך להמשיך למכור.



## 2



## אתם והעובדים בבידוד

## הבעיה

יתכן מאוד שתמצאו את עצמכם ביום בהיר וללא כל התראה מוקדמת בבידוד, לפתע יתברר לכם שהסתובבתם לפני מספר ימים ליד חולה קורונה ועליכם להיכנס לבידוד מיידי לשבועיים. דבר זה יכול לקרות גם לאחד (או יותר...) מהעובדים שלכם.



## עובדים מהבית

גם כאן נציין שעסקים רבים אימצו בשנים האחרונות, מטעמי חיסכון ויעילות, את צורת העבודה מהבית. גם כאן ניעזר באותם כלים דיגיטליים לטובת המשך תפקוד העסק.

עובד שלכם צריך להיפגש עם לקוחות? רוצים לקיים ישיבת צוות? התייעצות משותפת? השתמשו בשיחות הוידאו, בשיחות ועידה וכדומה.

עיצרו וחישבו עכשיו האם אתם ערוכים לכך - יש צורך ברכישת מחשבים? חיבורים טובים לאינטרנט? אבטחת מידע? או אולי פתיחת פלטפורמות חדשות לפעילות און ליין?

## בקרה

במצב כזה, בו אתם לא נמצאים ליד העובדים בצורה שוטפת, קריטי לייצר בקרה נכונה על פעילות העובד.

**כלל ראשון** בבקרה טובה - יצירת בהירות לגבי תפקיד העובד. כאן מומלץ להגדיר דברים מדידים ככל האפשר, ואף לשקול במידת האפשר העברת עובדים לתשלום על פי הספקים (במקום על פי שעות). על דברים מדידים ועבודה על פי הספקים קל יותר לפקח.

**כלל שני** - אי אפשר לפקח על כל פרט! הגדירו אלו דברים קריטיים לפיקוח, המעידים על תפקוד נכון של העובד או על איכות העבודה, והגדירו אותם כנושאים עליהם אתם הולכים לפקח.

**כלל שלישי** - חובה לייצר מערכת שתעזור לכם לפקח בעקביות. למשל, תוכלו לבקש מהעובדים לנהל את המשימות שלהם כולל דיווח על קצב ההתקדמות דרך קבצי גוגל-דוקס משותפים, או תוכנות/אפליקציות למשימות בהן גם אתם שותפים. לחלופין ניתן ליצור דו"חות יומיים / שבועיים אותם העובד ממלא ובהם שאלות שמענה עליהן יתן לכם תמונה מלאה לגבי תפקוד העובדים. ניתן גם להשתמש בגוגל פורמס ליצירת טפסי דיווח יומיים / שבועיים.

## ניצול זמן העובדים

במידה והצניחה בפעילות העסק מייצרת זמן פנוי לעובדים, חשבו כיצד לנצל את הזמן לביצוע פרויקטים בעסק שאין לכם זמן לעשות בשוטף. השקיעו את הזמן הפנוי של העובדים בהתייעלות, לימוד מקצועי און-ליין או בפעולות שיווק נוספות.

**לסיכום:** חשבו אלו כלים יעזרו לכם להמשיך להפעיל את העסק במצב בו אתם או העובדים נמצאים בבידוד, ייצרו בקרה נכונה על פעילות העובדים והכינו פעולות אותן העובדים יוכלו לעשות בזמנם הפנוי.



## 3



## התזרים שלכם בבידוד

### חשבון הבנק שלנו

כולנו יכולים למצוא את עצמנו עם ירידה דרסטית בהכנסות או חלילה הפסדים. כאן חשוב מאוד להתנהל באחריות ולא להיות שאננים - בדקו מבעוד מועד מהן היכולות הפיננסיות שלכם וכמה זמן תוכלו 'למשוך' ללא הכנסות מספיקות.

הגדירו את הדברים בצורה ברורה ואל תעברו את רף היכולת שלכם, כדי שלא תכנסו למצב בו לא תוכלו לעמוד בהתחייבויות שלכם. שימו לב שישנם עסקים שלא ירגישו את ההפסדים בצורה מיידית בחשבון הבנק, במצב כזה אסור להיות שאנן, זהו רק עניין של זמן עד שהדבר יורגש בחשבון...

### צמצמו עלויות

עברו על רשימת הוצאות שלכם ובחנו שני דברים.

1. האם יש הוצאות שתוכלו פשוט לצמצם? בעסקים רבים יש הוצאות שאינן הכרחיות אותן אנו וממשיכים לשלם אותם 'מכח האנרציה', זה הזמן לאתר אותן ולהפסיק איתן.
2. בידקו האם יש הוצאות ששורדות בצורה קבועה ואפשר להעבירן לתשלום על פי ביצוע. יתכן וחלק מהעבודה תוכלו להעביר לפריילנסרים, יתכן ואתם משלמים 'ריטיינר' קבוע על שירות מסוים ואתם יכולים להעביר אותו לשירות על פי הזמנה בלבד (אף אם הוא יקר יותר באופן יחסי), כי אם חלילה נפח הפעילות שלכם ירד הוצאות ירדו בהתאם ולא תהיו תקועים עם הוצאות קבועות גבוהות (בהקשר זה, כדאי לעבור גם על הוצאות הבית, שאצל בעלי עסקים רבים נוטות לנסוק לשמים).

### ניהול תזרים

ניהול תזרים נכון הינו קריטי יותר. תכנון נכון של ההוצאות וההכנסות והחלטה מושכלת מתי לבצע תשלומים הוא מפתח לצליחת תקופה קשה. אז, אם אינכם מנהלים תזרים, זה הזמן להתחיל לעשות זאת.



### לסיכום:

בידקו והגדירו מהן היכולות הפיננסיות שלכם. בדקו אלו הוצאות ניתן להפסיק ואלו ניתן להעביר לתשלום על פי ביצוע. לא פחות חשוב - נהלו תזרים מזומנים בצורה נכונה.



4



**תכניסו את הקורונה לבידוד**

**קדימה להסתער!**

טוב, אז אחרי שדיברנו לא מעט על מה הקורונה עלולה לעשות לנו, בואו נדבר קצת על מה אנחנו הולכים לעשות לה... כמו בכל משבר, שימו לב שניתן לנצל אותו למינוף, התקדמות וצמיחה. אז אחרי שנכנסנו למגננה, הגיע התור שלנו, כבעלי עסקים לצאת למתקפה!

**נצלו את המצב**

כל עסק קיים בכדי לפתור בעיות או לתת מענה לצרכים של אנשים. סביב משבר הקורונה הצרכים של כולם יתעצמו וישתנו. עצרו רגע וחשבו - איך תוכלו לתת שירות מיוחד סביב משבר הקורונה? איך תהיו הראשונים בתחום שלכם שנותנים שירות למרות הקורונה? הראשונים שמגיעים לבית הלקוח, שנותנים שירות דיגיטלי או מוכרים שירות או מוצר ייחודי שיפתור בעיה או ימלא צורך סביב המשבר. אתם מוכרים מסיכות פנים או מוצרי היגיינה? יש לכם שירות שיכול למלא את הפנאי שנוצר למבודדים הרבים, (שמן הסתם 'מטפסים על הקירות' בבית)? מוכרים מוצרים הכרחיים שכולם יצטרכו בכל מצב? או אולי שירותים דיגיטליים שיעזרו לעסקים לעבוד און ליין? ישנן עוד דוגמאות רבות נוספות, העיקר - חישובו איך אתם מתאימים או מייצרים שירות שיתן מענה לצרכים של אנשים סביב המשבר. זמן זה דווקא יכול להיות ההזדמנות שלכם לפרוץ קדימה, ולמכור הרבה יותר.

**שיווק חזק**

אחרי שייצרתם מוצרים או התאמתם את עצמכם למשבר הקורונה, זה הזמן לצאת בשיווק נרחב ולבשר ללקוחות שלכם על המוצר או השירות שלכם. כמובן שכדאי מאוד לשקול שימוש בכלי הפרסום ה(כמעט) חינוניים הרבים שקיימים כיום ברשת כגון: רשימות תפוצה במיילים ופרסום ברשתות החברתיות, דבר שיחסוך לכם הוצאות פרסום ושיווק רבות.

**התייעלות**

אם תמלאו אחר ההוראות במדריך זה, העסק שלכם יתייעל. כדאי מאוד לעשות חלוקה בין פעולות התייעלות הכרחיות שאינן 'לכתחילה' אך יש להפעיל אותן בהתאם להידרדרות המצב, לבין פעולות הנכונות בכל מקרה (וישנן כאן הרבה מאוד כאלו!). התחילו עם פעולות באופן מיידי והמשיכו איתן לאחר שהנגיף הארור הזה יחלוף מארצנו. במצב כזה נמצא את עצמנו יוצאים מהמשבר יציבים ורווחיים יותר.

**לסיכום:**

**ייצרו מוצרים או שירותים מתאימים לצרכים של הלקוחות לאור המשבר, צאו בפעולות שיווק מתאימות מבעוד מועד, נסו לעשות שימוש בכלים חינוניים לחיסכון בעלויות וכמובן - שמרו על התייעלות שלכם - זה יגדיל את הרווחים שלכם ללא קשר למשבר.**





5



## העיקר - היישום!

כולי תקווה שהידע במדריך זה יעזור לכם רבות, הכדור כעת אצלכם. זה הזמן להוציא דף ועט (או מקלדת ועכבר), להכין רשימת משימות רלוונטיות לעסק שלכם ופשוט להתחיל ליישם. כדאי ומומלץ לשלב את העובדים בחשיבה על יישום הדברים ובהתאמה לעסק. כמו בכל משבר, גם כאן, ובמיוחד עקב הסמיכות לימי הפורים, כדאי להכניס גם קצת הומור למצב (תודו שהתמונות שנוצרות בעקבות ההמלצה שלא ללחוץ ידיים מצחיקות...). נסיים בתפילה שמדריך זה לא יהיה רלוונטי מאחר ונגיף הקורונה יעלם מהר מאוד, במקרה כזה - קחו את העקרונות כאן לייעול ופיתוח העסק.

### יש לכם עוד שאלות?

**חברת יעדים פתחה קו חם לייעוץ עסקי בנוגע למשבר הקורונה, אז אם יש לכם שאלה איך ליישם את הדברים בעסק שלכם, שאלה אליה לא התייחסנו במדריך הזה, או אם תרצו להצטרף לקבוצת הווצאפ השקטה של יעדים עם טיפים עסקיים נוספים, שלחו עכשיו הודעת ווצאפ לקו הקורונה של חברת יעדים**

055-6697968



שלכם,  
אפרים בן שוחט  
מנכ"ל ובעלים  
'יעדים - ייעוץ ויישום לעסקים וארגונים'.

נ.ב אם טרם עשיתם זאת, זה הזמן להפיץ את המדריך הזה בכל הכח.

### על יעדים:

חברת 'יעדים' נוסדה על ידי אפרים בן שוחט, יועץ עסקי וארגוני בעל ניסיון רב כעצמאי שהקים וניהל עסקים מעל עשור בצורה מוצלחת, במקביל ליזמויות חברתיות. הניסיון והידע הרב שנצבר התנקזו להקמת חברה לייעוץ עסקי וארגוני המלווה עסקים וארגונים רבים להצלחות ותוצאות שיא, תוך שימת דגש על יישומיות ועל השמירה על הערכים של בעל העסק. רוצים לקרוא או לשמוע עוד עלינו? כנסו לאתר האינטרנט שלנו: [yeadimyy.co.il](http://yeadimyy.co.il) או צרו איתנו קשר טלפוני 073-761-0018 (קשרי לקוחות)

הכתוב במסמך זה אינו מהווה תחליף לייעוץ אישי. כל הזכויות שמורות לאפרים בן שוחט.