

10 באפריל, 2020

יעוץ לענף המסעדות, הברים ובתי הקפה:
היערכות בעקבות הקורונה

לקוחות נכבדים,

אנו מפרטים במסמך זה כלים ועקרונות להתמודדות עם משבר הקורונה הקשה והארוך שעובר על הענף. הייעוץ המובא כאן הינו כללי, ואנו ממליצים לכל אחד מכם ליישם אותו רק בהתאמות הדרושות לעסקיכם בהתאם לתנאיו הספציפיים. מסמך זה אינו עוסק בצעדי החירום וההישרדות, אותם כבר פרטנו ב"חוזרי הקורונה", שהופצו לכלל הלקוחות, אלא בשלב החזרה לפעילות בענף המסעדות. נא וודאו שיישמתם את כל הצעדים שפורטו בחוזרי הקורונה (9-1).

1. רקע כללי

- א. "הראשונים לרדת והאחרונים לעלות": בשל אופי הענף בהקשרו לנגיף הקורונה, צפוי שהענף יהיה מהאחרונים לשוב לפעילות.
- ב. חוסר הביטחון של הציבור בשל אפשרות חשיפה לנגיף בבתי אוכל, יימשך עוד זמן רב לאחר השיבה לפעילות.
- ג. מצבם הכספי של הלקוחות יורע בעקבות המשבר הכלכלי.
- ד. ייתכן וייקח זמן עד שמצב הרוח יאפשר בילוי ופנאי משותפים.
- ה. השפעות הנגיף יימשכו עוד חודשים ארוכים בהם ייסגרו מחדש אזורים, גילאים, ענפים אשר יקשו על חזרה להיקף ואופן הפעילות של ערב הקורונה, לרבות אפשרות להתפרצות מחודשת של הנגיף בחורף הקרוב.

2. ההשפעות הצפויות של הרקע הכללי על העסקים בענף

- א. צפויה ירידה בפדיונות של כ- 10%-25%, תלוי באופי העסק.
- ב. הגבלות במספר הסועדים: למקום / למטר, אשר ידרשו ריווח ודילול מקומות ישיבה.
- ג. צפוי שגובה שכר העבודה ירד על רקע שיעורי אבטלה גבוהים.
- ד. תיתכנה ציפיות של הקהל למחירי תפריטים מופחתים.
- ה. מעבר לעבודה מהבית יפגע במשמרת הצהריים.
- ו. חלקן של השליחויות בסל המכירות יעלה משמעותית.



3. צעדים שיש לשקול נוכח ההשפעות על הענף:

- א. בחינה מחדש של **תקציב העסק ונקודת האיזון** מתחת לה מפסידים, יעדי מחזור, רווחיות וכד'.
- ב. בחינה מחדש של **תפריט העסק**, עריכת **שינויים תמחיריים** ויצירת **עצי מוצר חדשים** שמותאמים לחזרה לפעילות בתנאים כמפורט לעיל, צמצום הפריטים בתפריט, בתיאום לצמצום בהיקף כוח האדם מטבח (ראו בהמשך).
- ג. צמצום חד **בהוצאות הקבועות**:
 - ניהול מו"מ מחודש על הקלה במחיר שכר הדירה.
 - בדיקת כל ההוצאות ושקילת ביטול הוצאות "שאינן חיוניות" בטווח הקצר.
 - צמצום כוח האדם במטבח: "הפיקים" היומיים ירדו ומגוון הפריטים יופחת, ובהתאם לכך יש לצמצם בהיקף הטבחים.
 - צמצום כוח האדם באזור הישיבה: מארחים, מלצרים, צ'קרים, ראגרים... בהתאם לירידה בכמות הלקוחות.
 - הפחתת משכורות לכלל העובדים. מומלץ לשקול הפחתות דיפרנציאליות, לדוגמא בלבד:
 - עובדים בסיסיים - 10%.
 - עובדים בכירים - 15%.
 - מנהלים / בעלים - לפי שיקולכם.
 - מיתוג העסק - "CORONA FREE"
 - סיגול תהליכי חיטוי, ריחוק, בדיקות קורונה שוטפות, הקפדה על תקני משרד הבריאות וייחצון של כל אלו להגברת תחושת הביטחון של הלקוחות.
 - הערכות לביצוע משלוחים והגדלת התשתיות הדרושות לכך, לרבות שת"פים עם החברות הקיימות בתחום.
- ד. **היערכות תזרימית באמצעות פריסה מחדש של הלוואות קיימות** ובחינת **נטילת הלוואה בערבות מדינה**. ניתן לפנות למשרדנו לסיוע בארגון החומרים, מילוי הטפסים, הגשת הבקשה לבנק שלכם, וניהול התהליך מול הבנק עד לאישור.

אנו ממליצים לעיין באתר האינטרנט המשרדי, בכתובת <https://www.gozlan-luria.co.il>, בחוזרים המקצועיים המופצים, ולהירשם לעמוד הפייסבוק על מנת להישאר מעודכנים **(לחצו כאן לקישור לעמוד הפייסבוק)**.

חוזר זה נועד למסירת מידע בלבד ואין לראות בתוכנו מתן ייעוץ או חוות דעת. בכל מקרה בו מתעוררת שאלה, אנו עומדים לרשותכם במתן מענה.

בכבוד רב,
גוזלן לוריא ושות',
רואי חשבון