

# בנושא "ניהול מיטבי בעתות משבר"

רו"ח שלומי ברטוב, שותף, מנכ"ל  
פאהן קנה יועצים

27 בדצמבר 2023

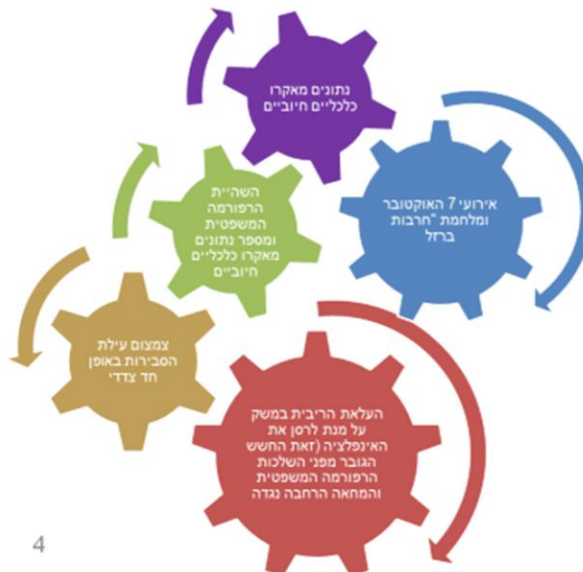


# שנת 2023 הייתה שנה לא פשוטה לשוק הישראלי – מתוך דוח העסקאות השנתי של Grant Thornton Israel לשנת 2023



# שנת 2023 התאפיינה באי וודאיות משמעותיות – מתוך דוח העסקאות השנתי של Grant Thornton Israel לשנת 2023

## התפתחויות בשוק הישראלי בשנת 2023



המצב הביטחוני והמשפטי בישראל השפיע בצורה ישירה על הכלכלה הישראלית ומספר והיקף העסקאות בישראל.

בתחילת השנה, עד **מרץ-אפריל**, היקף העסקאות היה מצומצם מאוד עם כ-0.7 מיליארד דולר בחודש. ההיקפים הנמוכים נבעו הן מהמשך העלאת הריבית במשק על מנת לרסן את האינפלציה (זאת בדומה למגמה הכלל עולמית) והן מהחשש הגובר מפני השלכות הרפורמה המשפטית והמחאה הרחבה נגדה.

**באפריל-יוני** חלה עליה בהיקפים וזאת על רקע השיהית הרפורמה המשפטית והמחאה הגוברת נגדה.

**ביולי**, בעקבות צמצום 'עילת הסבירות' באופן חד צדדי, התגברה המחאה הציבורית ברחבי הארץ. וגופים כלכליים בינלאומיים כדוגמת חברות דירוג האשראי Moody's ו-S&P ובנקי השקעות Morgan Stanley ו-Citibank הזהירו מפני השלכות שליליות על כלכלת ישראל.

**באוגוסט** שוק העסקאות קיבל רוח גבית של מספר נתונים מאקרו כלכליים חיוביים ביניהם: ירידה בשיעור האינפלציה, שיעור צמיחה חיובי וגבוה יחסית ושיעור אבטלה נמוך.

ובאוקטובר, על רקע מלחמת חרבות ברזל שוק העסקאות הפרטי והציבורי דעך באופן משמעותי.

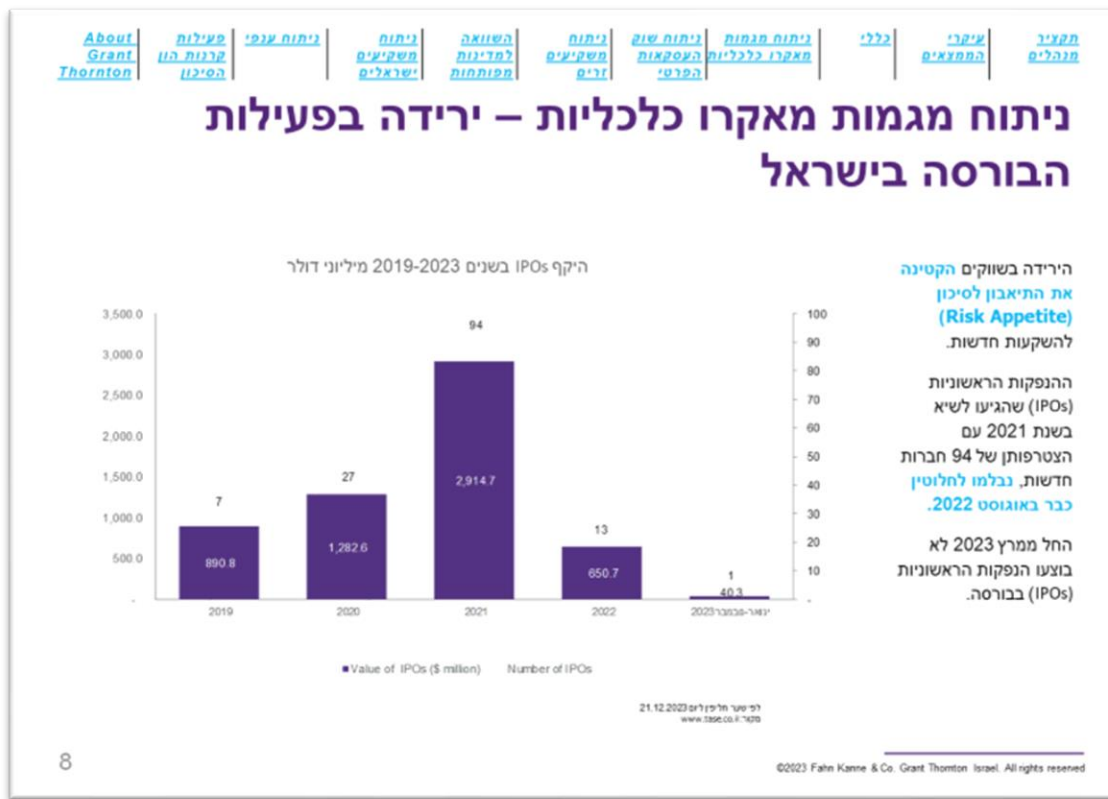
©2023 Fahn Kanne & Co. Grant Thornton Israel. All rights reserved.

## עולם העסקאות בשנת 2023:

- **אי וודאות גלובלית** – המלחמה באוקראינה, השלכות פוסט קורונה, אינפלציה, ריבית.
- **אי וודאות מקומית** – רפורמה משפטית, דירוג ומצב ביטחוני.

# הבורסה הישראלית מדשדשת – מתוך דוח העסקאות השנתיות של Grant Thornton Israel לשנת 2023

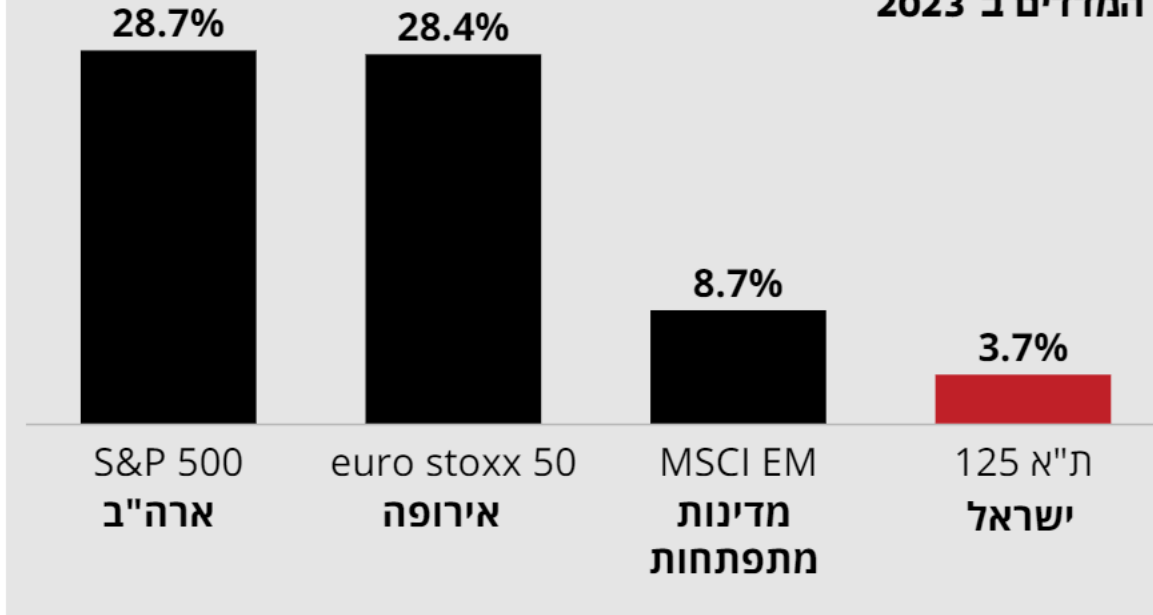
- **הבורסה הישראלית מדשדשת** בשנה החולפת.
- **מרבית הירידה בבורסה הישראלית הינה על רקע אי הוודאות הגלובלית, המהפכה המשפטית והמלחמה.**
- **המלחמה צפויה למנוע ממאות אלפי אנשי מילואים ובני משפחותיהן להשתתף במערך העבודה הלאומי ובד בבד להקטין את הצריכה של אזרחי ישראל.**



# הבורסה הישראלית מדשדשת

## כלכליסט

הבורסה בת"א בפיגור אחרי התשואות בעולם  
המדדים ב־2023



# השוק הפרטי חזר לאחור – מתוך דוח העסקאות השנתי של Grant Thornton Israel לשנת 2023

- גם בשוק הפרטי חזרנו שנים רבות לאחור - מספר העסקאות בשנת 2023 דומה למספר העסקאות בשנים 2016-2018 אך ההיקפים נמוכים משמעותית.
- היקפי הגיוס הנמוכים בשנת 2023 עשויים ללמד על צפי להעמקת קשיי המימון של החברות בשנה הקרובה.
- היקף העסקה הממוצע בשנת 2023 נאמד בכ- 39 מיליון דולר בלבד.



# היקף העסקה בישראל נמוך למדינות ה-OECD – מתוך דוח העסקאות השנתי של Grant Thornton Israel לשנת 2023

2023		
Rank	Country	Volume (B\$)
1	Greece	123.1
2	Italy	104.7
3	Canada	93.3
4	Spain	84.4
5	Australia	82.8
6	Turkey	78.1
7	Portugal	76.3
8	Japan	76.2
9	Colombia	75.0
10	Mexico	73.6
11	Denmark	72.4
12	France	72.0
13	Norway	71.4
14	Latvia	70.8
15	Slovenia	70.1
16	Switzerland	69.5
17	Czech Republic	68.0
18	Luxembourg	67.4
19	Netherlands	65.5
20	Sweden	64.8
21	Ireland	64.6
22	United States	63.8
23	Germany	63.2
24	Chile	63.0
25	Hungary	62.0
26	Austria	55.9
27	Slovakia	55.2
28	Belgium	54.8
29	South Korea	53.1
30	Poland	48.8
31	Lithuania	40.1
32	Israel	39.0
33	Finland	36.5
34	New Zealand	35.7
35	Iceland	23.1
36	Estonia	21.4
37	United Kingdom	0.1
38	Costa Rica	n.a

- החברות בישראל מגייסות בשנת 2023 בסכומים נמוכים מאוד.

- היקף העסקה הממוצע בישראל בשנת 2023 הינו מהנמוכים בקרב מדינות ה-OECD.

- לצרכי השוואה, בשנת 2021 היקף העסקה הממוצע עמד על כ- 69 מיליון דולר.

# ישראל צנחה 2 מקומות ביחס ל- OECD – מתוך דוח העסקאות השנתי של Grant Thornton Israel לשנת 2023

[תקציר המנהלים](#) | [עיקרי הממצאים](#) | [כללי](#) | [ניתוח מבנות מאקרו כלכליות](#) | [ניתוח שוק העסקאות הפרטי](#) | [ניתוח משקיעים זרים](#) | [השוואה למדינות ישראלים](#) | [ניתוח משקיעים ישראלים](#) | [ניתוח ענפי קבוצת הון היבוא](#) | [פעילות קבוצת הון היבוא](#) | [About Grant Thornton](#)

## השוואה למדינות מפותחות – ישראל התדרדרה 2 מקומות ביחס למדינות ה- OECD

ניתוח דירוגה של ישראל בקרב מדינות ה- OECD בכל הקשור להיקף העסקאות

Q4 2023		2023		2022	
Rank	Country	Volume (B\$)	Rank	Country	Volume (B\$)
1	United States	177.0	1	United States	435.8
2	United Kingdom	16.9	2	Ireland	184.8
3	Canada	11.0	3	Canada	83.8
4	Japan	9.1	4	Japan	89.3
5	Australia	9.0	5	France	38.3
6	South Korea	7.8	6	Germany	38.2
7	France	6.9	7	South Korea	37.1
8	Germany	6.7	8	Australia	34.7
9	Sweden	3.2	9	Switzerland	21.2
10	Switzerland	3.1	10	Italy	20.0
11	Spain	2.9	11	Netherlands	17.3
12	Italy	2.2	12	Spain	16.2
13	Netherlands	2.1	13	Sweden	15.8
14	Israel	1.3	14	Israel	10.8
15	Denmark	1.6	15	Luxembourg	9.7
16	Luxembourg	1.6	16	Denmark	8.8
17	Norway	1.2	17	Norway	7.5
18	Greece	1.3	18	Belgium	7.4
19	Mexico	1.0	19	Ireland	6.2
20	Belgium	0.8	20	Mexico	3.9
21	Austria	0.8	21	Finland	3.5
22	Finland	0.8	22	Australia	3.3
23	Turkey	0.7	23	Greece	3.2
24	Finland	0.7	24	Portugal	2.9
25	Portugal	0.2	25	Turkey	2.5
26	Slovakia	0.1	26	Poland	2.1
27	China	0.1	27	Czech Republic	1.3
28	Poland	0.1	28	China	1.1
29	Czech Republic	0.1	29	New Zealand	1.5
30	New Zealand	0.1	30	Colombia	1.2
31	Colombia	0.1	31	Hungary	0.9
32	Estonia	0.1	32	Slovakia	0.8
33	Slovenia	0.0	33	Slovakia	0.8
34	Iceland	0.0	34	Estonia	0.5
35	Lithuania	0.0	35	Lithuania	0.4
36	Hungary	-	36	Latvia	0.2
37	Latvia	-	37	United Kingdom	0.2
38	Costa Rica	-	38	Costa Rica	-

13

עוד כי בעסקאות משולבות מוגנים הסכומים שהולקנו על ידי השוואת לנסקה בין אם מדובר במוקדם או בין אם לאו. מקור: [מבצע עיבוד GT](#)

©2023 Fahn Kanne & Co. Grant Thornton Israel. All rights reserved

- לאור אי הוודאויות המקומיות ישראל צנחה 2 מקומות ביחס למדינות ה- OECD.
- על אף האמור, ישראל עדיין ממוצבת במקום מכוון בקרב מדינות ה- OECD ביחס לגודלה.

שנת 2023 הרבעון הרביעי של שנת 2023 מציגים ירידה של 2 מקומות ביחס לשנת 2022.

היקף העסקאות בשנת 2023 הינו כ- 10.8 מיליארד דולר וזאת לעומת היקף של כמעט פי 3 בשנת 2022.

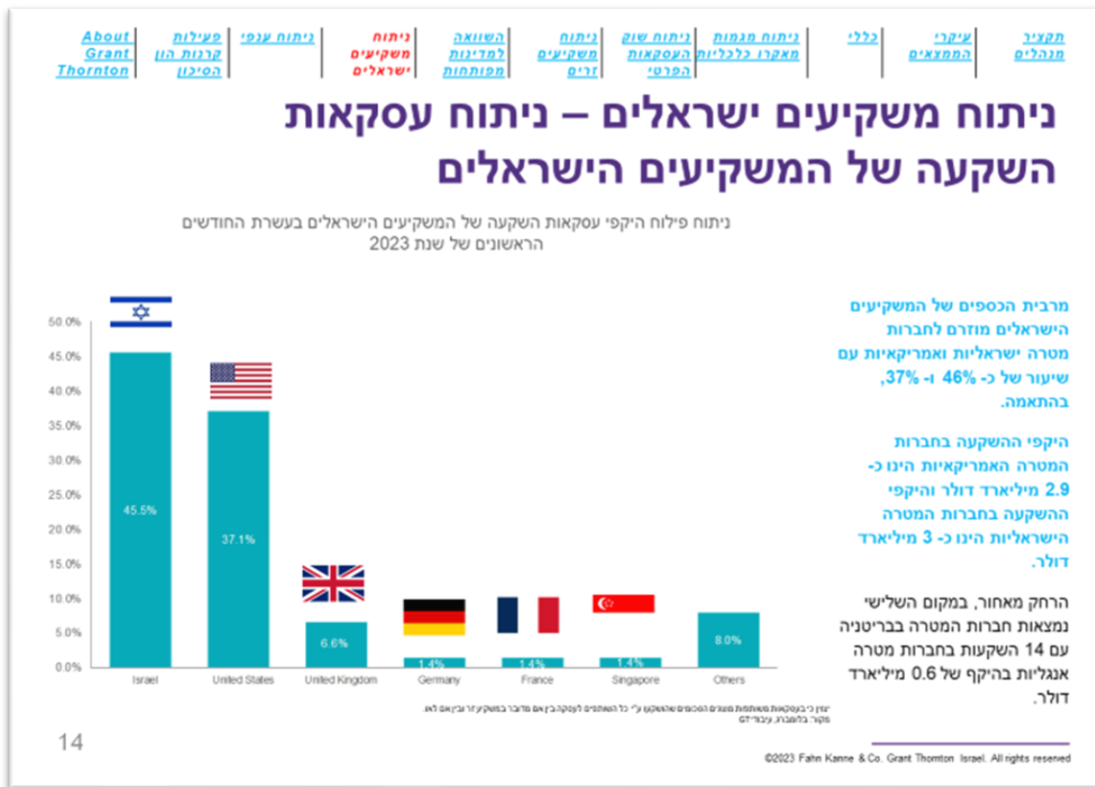
בשנת 2022 ישראל הייתה במקום ה- 12 ביחס למדינות ה- OECD עם היקף עסקאות של כ- 28.5 מיליארד דולר.

נתוני הרבעון הרביעי של שנת 2023 הינם לתקופה שבין 1.1.2023 ל- 21.12.2023.



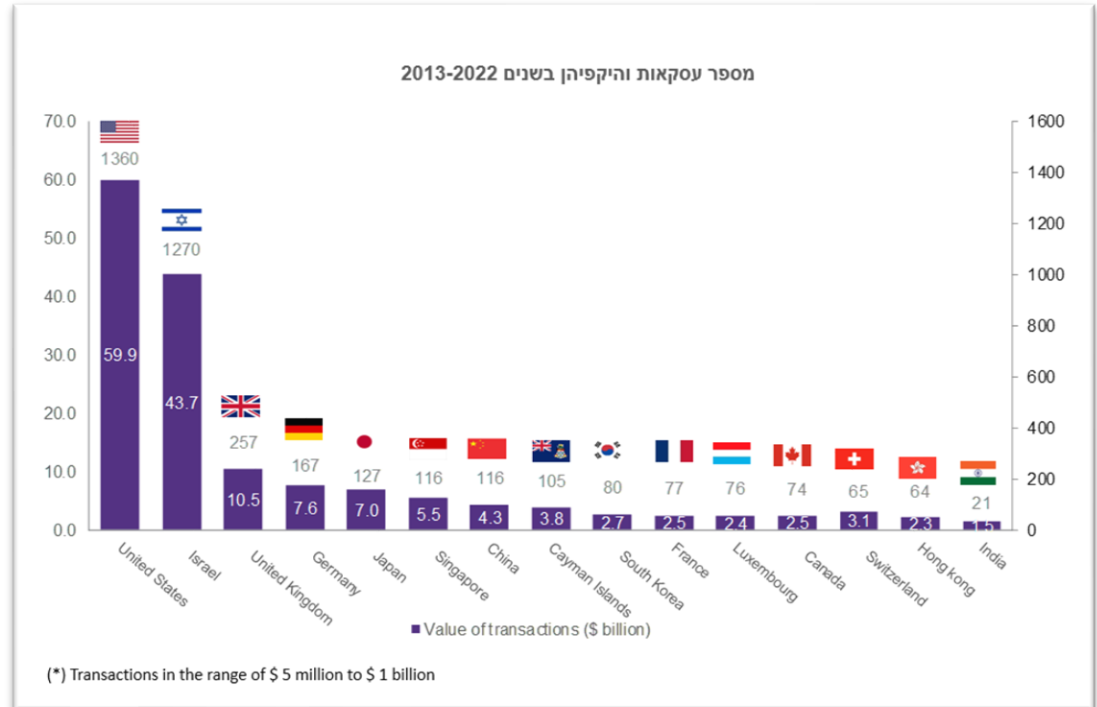
# הגלובליות הינה אחד הפתרונות להקטנת אי הוודאויות המקומיות – מתוך דוח העסקאות השנתי של Grant Thornton Israel לשנת 2023

- נכון לשנת 2023, מרבית הכספים הישראליים מוזרמים אל מחוץ לישראל ובעיקר לאירופה ולארה"ב.
- הגלובליות מסייעת להקטנת הסיכונים המקומיים ואי הוודאויות המימוניות, התפעוליות וכח האדם.



# הגלובליות הינה אחד הפתרונות להקטנת אי הוודאויות המקומיות

- יותר מ-65% מההשקעות כוללות משקיעים זרים.
- הגלובליות מסייעת להקטנת הסיכונים המקומיים ואי הוודאויות המימוניות, התפעוליות וכח האדם.



# דרכים להקטנת אי הוודאויות המימוניות – מתוך דוח רשות החדשנות לשנת 2023

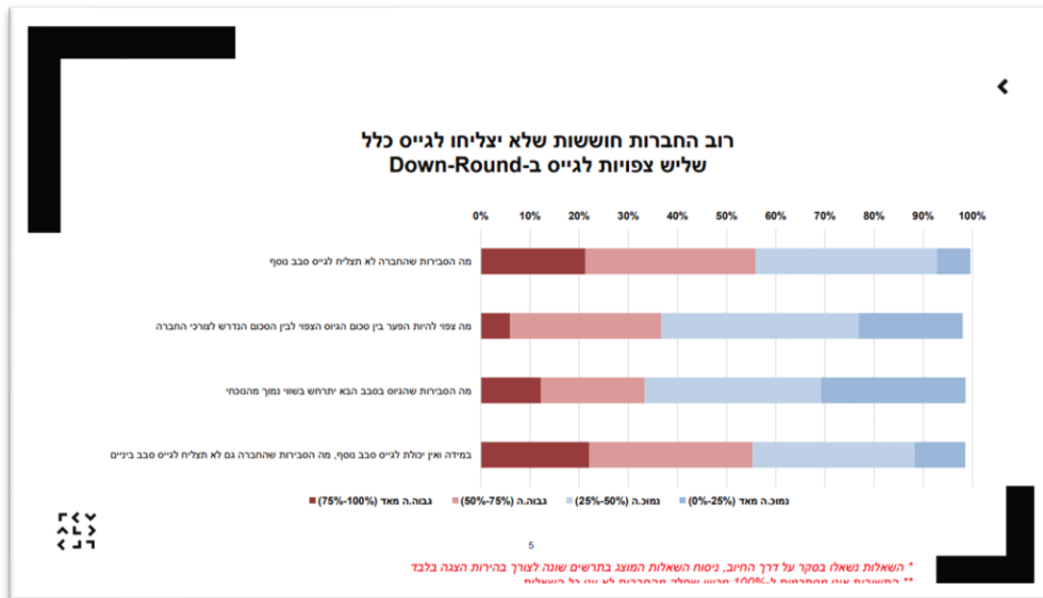
הקטנת אי הוודאות המימונית:

- קיימת הפנמה שחברות צריכות לגייס בשויים נמוכים יותר.

- חברות צריכות לחשוב על התאמת המודל העסקי שלהם שיתאים למגבלות התזרימיות ולשוויים שירדדים. נדרשת התייעלות והקטנת עלויות.

- סכומי הגיוס צריכים להיות מותאמים לצרכי החברה.

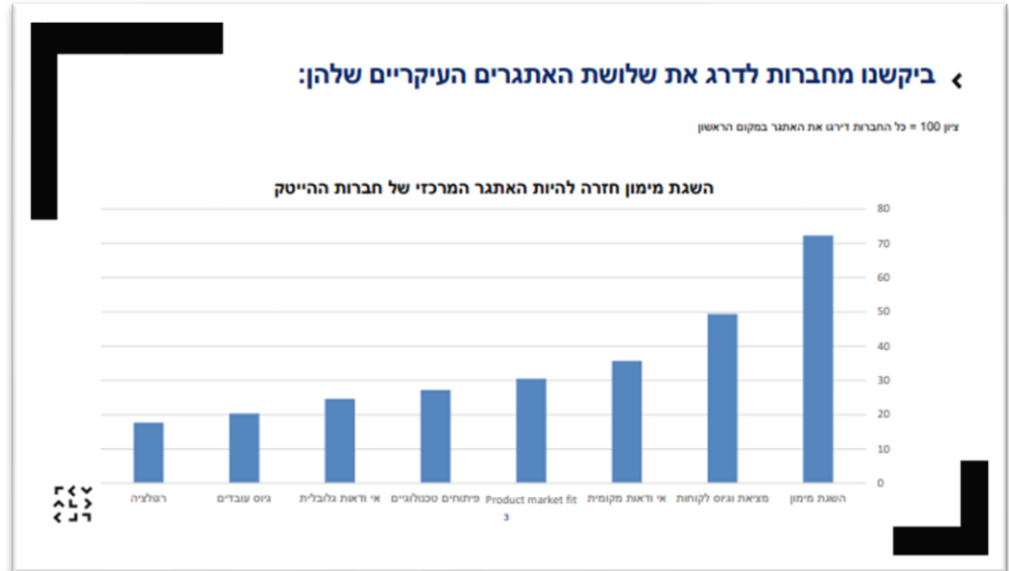
- יש לשקול גיוסים באמצעות כלים פיננסיים מגוונים כמו הסכמי SAFE וכו'.



# דרכים להקטנת אי הוודאויות התפעוליות – מתוך דוח רשות החדשנות לשנת 2023

הקטנת אי הוודאות תפעולית:

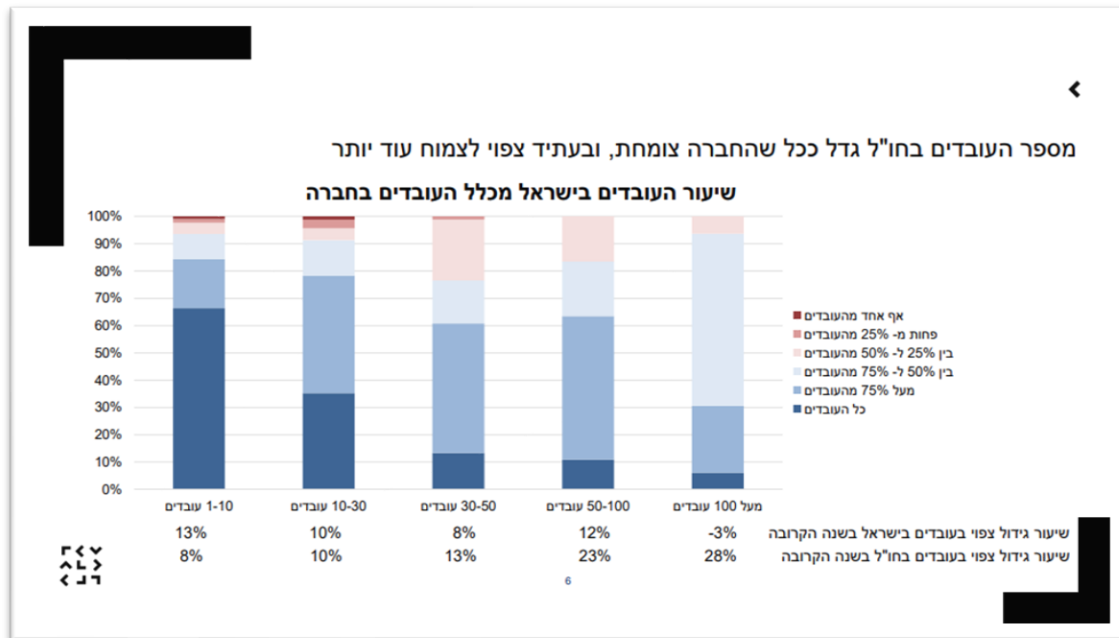
- **הרחבת הפעילות לחו"ל (הקמת ערוצים או רכישת פעילויות משלימות) –** הקניית נגישות למימון וללקוחות בחו"ל.
- **בחינת תוכניות הממשלה –** לרבות מענקי מלחמה, כח אדם, שיתופי פעולה בינלאומיים ומענקי מו"פ של רשות החדשנות.
- **ככל שלא יוצגו תוכניות ממשלה משמעותיות - בחינת שינויים מבניים** לצרכי ניהול סיכונים.



# דרכים להקטנת סיכוני כח אדם – מתוך דוח רשות החדשנות לשנת 2023

ניהול סיכוני כח אדם:

- המצב הביטחוני בישראל צפוי למנוע ממאות אלפי אנשי מילואים להשתתף במערך העבודה הלאומי ובד בבד להקטין את הצריכה.
- חברות מעל 30 עובדים צפויות להגדיל את מצבת העובדים שלהן בחו"ל על חשבון מצבת העובדים בישראל.



# חוסן בזמן מלחמה



- שנת 2023 הייתה שנה לא פשוטה למשק הישראלי. וכעת לפני השנה החדשה מרחפות מעל המשק הישראלי אי וודאויות גלובליות ומקומיות משמעותיות.
- **הקטנת אי הוודאות המימוניות** - הפנמה שחברות מגייסות בסכומים נמוכים יותר, התאמת המודל העסקי, התאמת סכומי הגיוס לצרכי החברה, שימוש בכלים פיננסיים.
- **הקטנת אי הוודאויות התפעוליות** – הרחבת הפעילות עם לקוחות בחו"ל, בחינת תוכניות הממשלה, בחינת שינויים מבניים לצרכי ניהול סיכונים, הגדלת מצבת העובדים בחו"ל על חשבון מצבת העובדים בישראל.
- ניהול נכון בזמן המלחמה יביא לצמצום אי הוודאויות לעיל ולהגדלת החוסן הכלכלי של החברות גם בזווית הראייה של המשקיעים.



## כמה עובדות על Grant Thornton International:



**US\$7.5bn**

הכנסות (2023)



**מעל 750**

סניפים



**מעל 149**

מדינות



**73,000+**

עובדי Grant Thornton



**תודה רבה!**