

מתנ"ס כוכב יאיר

תקציר מצב כספי לקראת ישיבת הנהלה 11/03/26

תמונת מצב איתנות פיננסית:

דוח כספי מבוקר 31/12/2024				
הערות	טווח תקין בארגון בריא	תוצאה במתנ"ס כוכב יאיר	נוסחת חישוב	יחס פיננסי
תוצאה בסיכון גבוה	2.5 – 1.5	0.53	נכסים שוטפים / התחייבויות שוטפות	יחס שוטף
תוצאה בסיכון גבוה	0.5 – 0.2	0.04	מזומן זמין בבנק / התחייבויות שוטפות	יחס מזומן
תוצאה בסיכון גבוה	חיובי	2,713,986-	נכסים שוטפים – התחייבויות שוטפות	הון חוזר
בשנת 2025 אחוז הגרעון עלה ל-20.8%	עד 5%–10% : טווח סביר (יחסית) מעל 10% : סיכון גבוה	-16.90%	גרעון מצטבר/מחזור הכנסות	אחוז הגרעון מהמחזור

הדוח על המצב הכספי

העמותה לפעילות קהילתית כוכב יאיר (ע"ר)

ליום 31 בדצמבר	2023	2024	באור
שקלים חדשים			
רכוש שוטף			
מומנים ושוי מומנים	345,779	252,553	
המתנות לבניה וקרטיסי אשראי	2,381,487	2,419,308	
הכנסות לקבל	366,551	-	
מועצה מקומית כוכב יאיר צור ינאל	379,197	358,332	
חייבים אחרים ויתרות חובה	2,788	14,487	
	3,475,802	3,044,680	
רכוש קבוע, נטו			
	1,896,439	1,858,700	3
	5,372,241	4,903,380	
התחייבויות שוטפות			
חליות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך	249,154	259,721	
ספקים ונותני שירותים	1,008,941	1,041,947	
זכאים שונים ויתרות זכות	4,672,617	4,456,898	4
התחייבויות תלויות ושעבודים	38,000	-	5
	5,968,712	5,758,566	
התחייבויות לזמן ארוך			
הלוואה לזמן ארוך	1,234,182	997,954	6
התחייבויות בשל סיום יחסי עובד ומעביד	384,448	356,907	7
	1,618,630	1,354,861	
נכסים נטו שלא קיימת לגביהם הנבלה (גרעון)			
נכסים נטו לשימוש לפעילויות	(4,111,539)	(4,068,746)	
שלא יועדו על ידי מוסדות המלכ"ר	1,896,438	1,858,699	
נכסים נטו שהושקעו בנכסים קבועים	(2,215,101)	(2,210,047)	
	5,372,241	4,903,380	

הבאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים

2025 ספטמבר
תאריך אישור הדוחות הכספיים

מנרים פינס אמיר - חברת ועד
חיסה בן הראש
חכמן - יו"ר הנהלה

גרעון/עודף מצטבר								גרעון/עודף שנתי								מחזור שנתי							
גרעון/עודף מצטבר לסוף שנת								גרעון/עודף שוטף במהלך שנת								מחזור במהלך שנת המס							
2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2018
-4,398	-4,068	-4,111	-4,197	-4,533	-4,745	-5,223	-4,879	-330	43	86	336	212	478	-344	-60	21,126	24,120	22,589	20,862	13,203	8,517	15,931	16,123

הצעת תקציב לשנת 2026:

להלן העתק ריכוז הצעת התקציב לשנת 2026 מתוך תוכנת תקציבית:

דו"ח ריכוז תקציב אגף/תחום 10/03/2026 16:37:49								מתנס : כוכב יאיר
הכנסות				הוצאות				אגף/תחום
הפרש	סה"כ הכנסות	משתתפים	גורמי מימון	סה"כ הוצאות	ציוד	פעילות	שכר	
130,331.00	1,454,200.00	1,382,200.00	72,000.00	-1,323,869.00	-12,000.00	-270,334.00	-1,041,535.00	מחול
40,000.00	1,891,857.00	867,190.00	1,024,667.00	-1,851,857.00	0.00	-1,629,994.00	-221,863.00	תרבות
0.00	250,000.00	0.00	250,000.00	-250,000.00	0.00	-210,000.00	-40,000.00	נוער
0.00	686,550.00	146,550.00	540,000.00	-686,550.00	0.00	-112,550.00	-574,000.00	ח"צ וקשר
330.00	947,194.00	841,784.00	105,410.00	-946,864.00	0.00	-152,470.00	-794,394.00	מעון
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	תקשורת
699,419.00	3,016,685.00	2,860,685.00	156,000.00	-2,317,266.00	-62,745.00	-231,950.00	-2,022,571.00	ספורט
95,068.00	689,455.00	689,455.00	0.00	-594,387.00	0.00	-71,018.00	-523,369.00	חוגי פנאי
79,219.00	893,635.00	692,135.00	201,500.00	-814,416.00	-3,600.00	-229,800.00	-581,016.00	גימלאים
379,365.00	3,606,120.00	3,551,120.00	55,000.00	-3,226,755.00	0.00	-1,298,657.00	-1,928,098.00	צהרונים
407,523.00	1,982,077.00	1,674,181.00	307,896.00	-1,574,554.00	0.00	-1,018,039.00	-556,515.00	קייטנות
119,089.00	5,256,080.00	5,256,080.00	0.00	-5,136,991.00	-135,000.00	-2,004,538.00	-2,997,453.00	קאנטרי
0.00	95,720.00	47,460.00	48,260.00	-95,720.00	0.00	-59,060.00	-36,660.00	קהילה תומכת
0.00	40,592.00	0.00	40,592.00	-40,592.00	0.00	-10,000.00	-30,592.00	מתנדבים
0.00	362,568.00	50,568.00	312,000.00	-362,568.00	0.00	-227,328.00	-135,240.00	מועדון מועשר
-1,772,096.00	80,000.00	80,000.00	0.00	-1,852,096.00	-6,000.00	-714,007.00	-1,132,089.00	מנהלה
-178,248.00	0.00	0.00	0.00	-178,248.00	0.00	0.00	-178,248.00	מנהל מתנ"ס
0.00	21,252,733.00	18,139,408.00	3,113,325.00	-21,252,733.00	-219,345.00	-8,239,745.00	-12,793,643.00	סה"כ למתנס

הערות:

- א. הנחות עבודה : התקציב אוזן בעזרת הנחות עבודה שבחלקן הן "אופטימיות" כמו הנחה של הגדלת הכנסות בסעיפים מסוימים שאין וודאות שיתממשו ועל פי ניסיון העבר אכן לא התממשו או לא התממשו במידה מספקת.
על פי ניסיון העבר הנחות עבודה של איזון תקציב ע"י הכללת צפי של הגדלת מנויים, הגדלת מכירות כרטיסיות וגידול במשתתפים לא עמדו במבחן המציאות ו/או לכל הפחות לא עמדו במידה מספקת. וזאת עוד לפני שנכנסים לדיון על סוגיית אחזקת הקאנטרי על שלל ההוצאות והאירועים הבלתי צפויים שיש להם משמעות תקציבית משמעותית.
במצב כה ירוד בקאנטרי (ג'קוזי מקולקל וכו) אין שום היתכנות במציאו שההכנסות עוד ישתפרו.....
- ב. ריאליות : על פי התקציב המוצע (ראה צילום מקטע למטה מתוכנת התקציבית) בחודש ינואר היה המתנ"ס אמור להיות בתוצאה של גרעון בסך 11,277 ₪, בפועל על פי הנתונים שנתקבלו המתנס סיים את ינואר בתוצאה של גרעון 147,863 ₪.
כלומר בחודש ינואר לבדו המתנס בחריגה שלילית ביצוע מול תקציב בסך כ-136 אלפי ₪. כלומר כבר כעת עוד בטרם התקציב אושר הוא כבר אינו עומד במבחן המציאות.
- ג. השלכות מלחמת שאגת הארי: קיימת אי ודאות לגבי מידת השלכותיה הכלכליות של המלחמה. אך ברור כי המתנ"ס ידרש להחזיר סכומים שגבה ממשתתפים עבור תקופת ההשבתה.
לשם המחשה נציין כי הגבייה החודשית בגין מעונות וצהרונים הינה בסך 415 אש"ח. כלומר ככל ותימשך המלחמה המתנ"ס ידרש לבצע החזרים על גביית היתר בהתאמה. כנ"ל יתכן וידרשו החזרים נוספים בגין פעילויות נוספות שלא התקיימו.
- ד. מלחמת עם כלביא: החזרים למשתתפים בגין ההשבתה בוצעו רק בשנת 2026. אם בדרך של השלמת פעילות ואם בדרך של החזר כספי – מה שמרע עוד יותר את התוצאות. (עיכוב החזרים "מייפה" את תוצאות 2025 ומרע את 2026)

- ה. קאנטרי: הקאנטרי סיים את 2025 בגרעון ובתוספת העמסת עלויות המינהלה ועל פי נתוני העמסה שציינת הרי שהגרעון השנתי של הקאנטרי בשנת 2025 הוא מעל 600 אלפי ₪. לכך חשוב להעיר ולהוסיף כי על אף התוצאות הגרעוניות הכבדות 2025, למרות זאת בתקציב 2026 הקאנטרי תוקצב בעודף...מה שמעמיד שוב בסימן שאלה גדול את מידת ריאליותו של התקציב.
- ו. גרעון מצטבר: מצבו הכלכלי של המתנ"ס הוא "על הסף" ואף חמור מכך, המתנס שרוי בגרעון מצטבר של 4.4 מליון שח נכון לתום 2025 וחומרת הגרעון מתבטאת באופן ברור בקושי מהותי בתזרים המזומנים ואין לו כל עתודות כספיות מינימליות לא חשבונאיות ולא תזרימיות.
- ז. שיקום והבראה: התקציב המוצע הוא תקציב מאוזן (תיאורטית), אך מתנ"ס כוכב יאיר לא זקוק לתקציב "מאוזן". המתנ"ס זקוק לתקציב "עודפי" הווה אומר תכנית הבראה שתצור עודפים, על מנת שיתאפשר לצמצם את הגרעון המצטבר אשר הגיע למימדים אשר מונעים באופן ממשי את התפקוד הכספי התקין.
- ח. רשת בטחון והקצבה בלתי ייעודית: הרשות המקומית לא מספקת רשת בטחון כלכלית למתנס ו/או הקצבה קבועה למימון המינהלה וההוצאות הקבועות, כאשר מזה שנים לאחר הגענו כבר להבנה וזאת צוין בכל פגישה כי מתנס כוכב יאיר זקוק להקצבה בלתי ייעודית נוספת וקבועה מהרשות המקומית על מנת שיתאפשר לתפקד באופן סביר ומאוזן.
- ט. "אשראי" תזרימי: המתנ"ס גובה באופן קבוע חודש מראש ממשותפים. הגבייה היא בסך 1200 אש"ח
- י. המשמעות היא כי המתנ"ס מקבל/לוקח "מסגרת אשראי" ע"ח הלקוחות וכי התזרים "חי" לא על משאביו התזרימיים העצמיים של המתנ"ס. כאשר התזרים מתדלדל (כפי שכבר אירע) למעשה המתנ"ס יוצר חוב נוסף למשתתפים אשר קיים ספק אם ביכולתו להחזיר לאור התזרים והתוצאות הכלכליות ההולכות ומתדלדלות.
- יא. חובות לספקים: למתנ"ס חוב גדול מאוד לספקים אשר עומד נכון להיום על כ-1300 אש"ח.

הערות נוספות:

- (1) תקורות: המתנ"ס פועל ללא תקורות עבור שירותים שהוא מספק לרשות המקומית. **כלומר עמדת הרשות לכאורה היא כי על המתנ"ס לספק שירותים חינם אין כסף לרשות המקומית על שלל הפעילויות שהמתנ"ס מפעיל ומפיק עבורה.** משמעות עמדה זו היא שלא רק שהמתנ"ס אינו מקבל משאב מינימלי (כתקורות) לקיום העצמי שלו אלא שהוא אמור לספוג עלויות ניכרות (הפעלת המינהלה) חלף הרשות המקומית. למותר לציין הוא כי ההגיון היה מחייב את הרשות לראות את המתנ"ס כבכל ספק ו/או נותן שירותים אחר לו הרשות היתה מתקשרת עימו למתן שירותים אשר תעריפו ברמה הבסיסית ביותר היה כולל מרכיב של רווח/תקורה עצמית.
- (2) שכר מנהלת מתנ"ס: עמדת הרשות היא כי שכרה של ליאת קליין ימומן ב-100% באמצעות ההכנסות העצמיות של המתנ"ס וכי הרשות לא תשתתף כלל בעלות השכר, דבר שמציב משקולת חריגה נוספת על משאביו הדלים ממילא של המתנ"ס.

הנחת העבודה בתקציב היא כי החל מיולי שכר מנהלת ימומן ע"י החברה למתנסי"ם. אין בטחון כי הנחה זו תתממש בפועל.

(3) תחזוקת מבנים : הנושא מעורפל ולא ברור הן מבחינת סכומי התקצוב והן מבחינת גורם המימון (המתנס? הרשות?)

(4) הוצאות המינהלה: לדברי אילן וליאת, רכיבי ההוצאות נבדקו לפרטי פרטים וכרגע הגיעו למצב של מינהלה "רזה" באופן מקסימלי וכי מוצו האפשרויות לקיצוצים בתקצוב המינהלה לשנת 2026.

ההוצאות בתקציב 2026 תוקצבו בהתאם להוצאות בפועל בשנת 2025.

בנוגע לכך ראוי להעיר:

(א) אין כל ערובה לכך שההוצאות יתנהגו באופן זהה לשנה הקודמת, בייחוד לאור ההתייקרויות במשק.

(ב) לא נלקח כל מרווח בטחון אשר נדרש מטעמי שמרנות ולאור ניסיון העבר.

(5) מספרי משתתפים בחוגים, בספורט ובפעילויות השונות : תוקצבו מספרי משתתפים לפי המצב ששרר בחודש 11/2025, ללא נקיטת אמצעי שמרנות ו/או מרווח בטחון, מה שמעלה חשש מהותי לריאליות של התקצוב לאור ניסיון העבר במתנ"ס ובכלל.

בנקודות מסוימות אף הונחו הנחות אופטימיות של גידול במשתתפים.

(6) צהרונים: כמצוין בסעיף 5, התחום תוקצב על פי המצב הקיים ב-2025, ללא נקיטת אמצעי שמרנות ו/או מרווח בטחון, מה שמעלה חשש מהותי לריאליות של התקצוב לאור ניסיון העבר במתנ"ס ובייחוד לאור זאת שבשנה הקודמת נסגרו כיתות..

(7) קאנטרי:

(א) הכנסות: ההכנסות בקאנטרי תוקצבו בגובה סכום ההכנסות שהתקבל בשנת 2025, בהנחה שגובה ההכנסות בשנת 2026 יהיו זהות לשנה הקודמת. אך אין כל בטחון לכך שאכן רכיב ההכנסות יתנהג באופן זהה לשנה הקודמת. מנויי הקאנטרי הינם 12 חודשים, מנויים מסתיימים במהלך השנה ואין כל בטחון כי ההתפלגות תהיה זה לשנה הקודמת.

כמו כן, לא בוצע ניתוח של מספרי מנויים ומגמות לאור ניסיון ושינויי השנים הקודמות אם היו. ניתוח שכזה חיוני כדי ללמוד על "התנהגות" המנויים ובהתאם לקבל החלטה מושכלת לגבי סכומי התקצוב לשנת 2026. הסכום שתוקצב נכלל ללא נקיטת אמצעי שמרנות ו/או מרווח בטחון, מה שמעלה חשש נוסף ומהותי לרמת הריאליות של התקצוב לאור ניסיון העבר, תוצאותיו ובכלל.

(ב) הוצאות: ההוצאות תוקצבו בהתאם להוצאות ששררו בשנת 2025 ללא נקיטת אמצעי שמרנות ו/או מרווח בטחון. חשוב לציין כי הקאנטרי שרוי במצב פיזי ירוד, מה שמעלה חשש נוסף ומהותי לרמת הריאליות והסבירות להתממשות בפועל של התקצוב לאור ניסיון העבר בהם חוו "אירועי" הוצאות, נזקים ותחזוקה אשר דרשו הוצאות בצ"מ גבוהות.

(ג) הקאנטרי תוקצב בעודף לשנת 2026 ללא כל צעדי התייעלות מהותיים וניכרים לעין אשר אולי היו עשויים להצביע על הנחת יסוד ריאלית לשיפור התוצאות הכספיות. לאור האמור לעיל הרי שעולה ספק מהותי לרמת הריאליות וההיתכנות של הנחת יסוד זו, ובייחוד לאור ניסיון העבר ובכלל.

(8) השוואה מול 2025:

מההשוואה שבוצעה לתוצאות בפועל בשנת 2025 עולה כי במספר תחומים הונחו הנחות יסוד בבסיס התקציב אשר מניחות התרחשות אופטימית וחיובית לעומת מה ששרר ב-2025. דוגמאות:

חוגים: הנחת היסוד בשיפור התוצאות בחוגים היא כי לא תועסק כלל רכזת חוגים וכי מנהלת המתנ"ס תשמש גם בתפקיד זה, הנחת יסוד זו אמנם מחד תגרום ל"חסכון" עקב תת האיוש אך מאידך אין כל בטוחה כי צעד זה לא יגרום במקביל להפסקת התפתחות התחום ו/או דעיכתו עקב חוסר מעשי בגורם במשרה מלאה אשר אמון על פיתוח התחום ושגשוגו.

מעון: המעון תוקצב באיזון בתקציב 2026, בעוד שבשנת 2025 התוצאות מצביעות על גרעון. לכך יש להוסיף את העובדה כי המעון ככל הנראה יוצא מניהול המתנ"ס החל מחודש 9/2026.

(9) הלוואות, רכיבי צמצום גרעון וסבירות להיתכנות לתפקוד תקין :

<u>תאריך לקיחה</u>	<u>קנה מקורית</u>	<u>תשלום חודשי</u>	<u>מסתיימת</u>	<u>ריבית</u>
1.2.21	220	3900	1.2026	
16.3.20	2010000	22000	2.2030	7.50%
17.3.20	90000	1000	2.2030	7.50%
נכון להיום סה"כ החוב שטרם נפרע כ-1 מיליון ₪.				
תשלום רכיב הריבית בלבד הוא כ-80K בשנה.				

יצוין, אכן רק רכיב הריבית נרשם כהוצאה ברמה החשבונאית, אך ברמה הכלכלית והתזרימית על מנת שהמתנ"ס יעמוד בתשלומי הקרן והריבית הרי שעליו לייצר עודף ממשי ולא רק להיות מאוזן. היות והתקציב "מאוזן" (ובנוסף כאמור לעיל על סמך הנחות יסוד אשר ריאליותן מוטלת בספק) הרי שההגיון הבריא מצביע על חוסר היתכנות מעשי של המתנ"ס לעמוד בהתחייבויותיו ולתפקד באופן שוטף ותקין. לכך יש להוסיף את "הגיבנת" המהותית של גרעון מצטבר בסך כ-4.4 מיליון ₪ נכון לתום 2025. כלומר, תקציב "מאוזן" לחלוטין אינו מספק במקרה שבנדון. התקציב חייב לכלול רכיב של צמצום גרעון ממשי על מנת להגיע למצב ריאלי של היתכנות ראשונית לתפקוד תקין תקציבי ותזרימי בשנת 2026 ובכלל.

לסיכום:

בשל האמור לעיל חוות דעתי היא כי הצעת התקציב המוצעת אינה ריאלית ואינה עומדת בקנה אחד עם הנחות היסוד הבסיסיות הנדרשות, אשר אמורות להיות בעלות רמת סבירות וברמת סיכוי ריאלי, לעמידה ביעדים הכספיים ועל מנת שהמתנ"ס יוכל להמשיך לתפקד באופן תקין ברמה הכלכלית, חשבונאית ותזרימית. בנוסף בשל המפורט לעיל, וכפי שהנני מתריע מזה תקופה ארוכה, בראייתי קיים סיכון וספק ממשי למסוגלות המתנ"ס לעמוד בהתחייבויותיו הכספיות.

בברכה,
יפתח רוזנטל
בקר כספי – מחוז מרכז