

שיעור 10:
התוכנית
העסקית



להקים עסק – מחלום למציאות

(קורס הקמה וניהול עסק)



מטרת השיעור



מטרות התוכנית העסקית



שלבים בכתיבת התוכנית העסקית



מתווה בסיסי לתוכנית העסקית

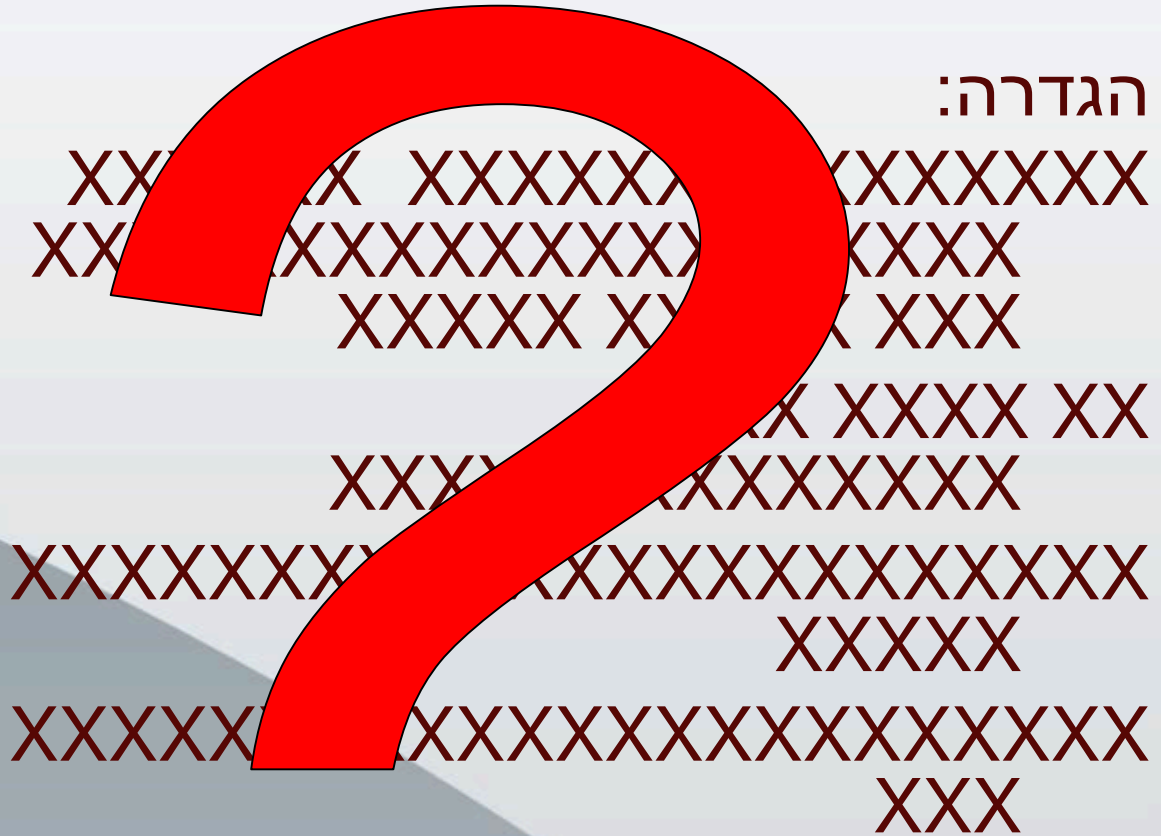




התוכנית העסקית



הגדרה:



מטרות התוכנית העסקית



סיוע בקבלת ההחלטה האם ממשיכים או לא



גיבוש מסמך העבודה הראשון של העסק.



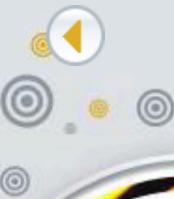
התוכנית מאפשרת ניהול לאורך זמן לאור מטרות

ויעדים ומאפשרת לראות קדימה, מעבר לניהול

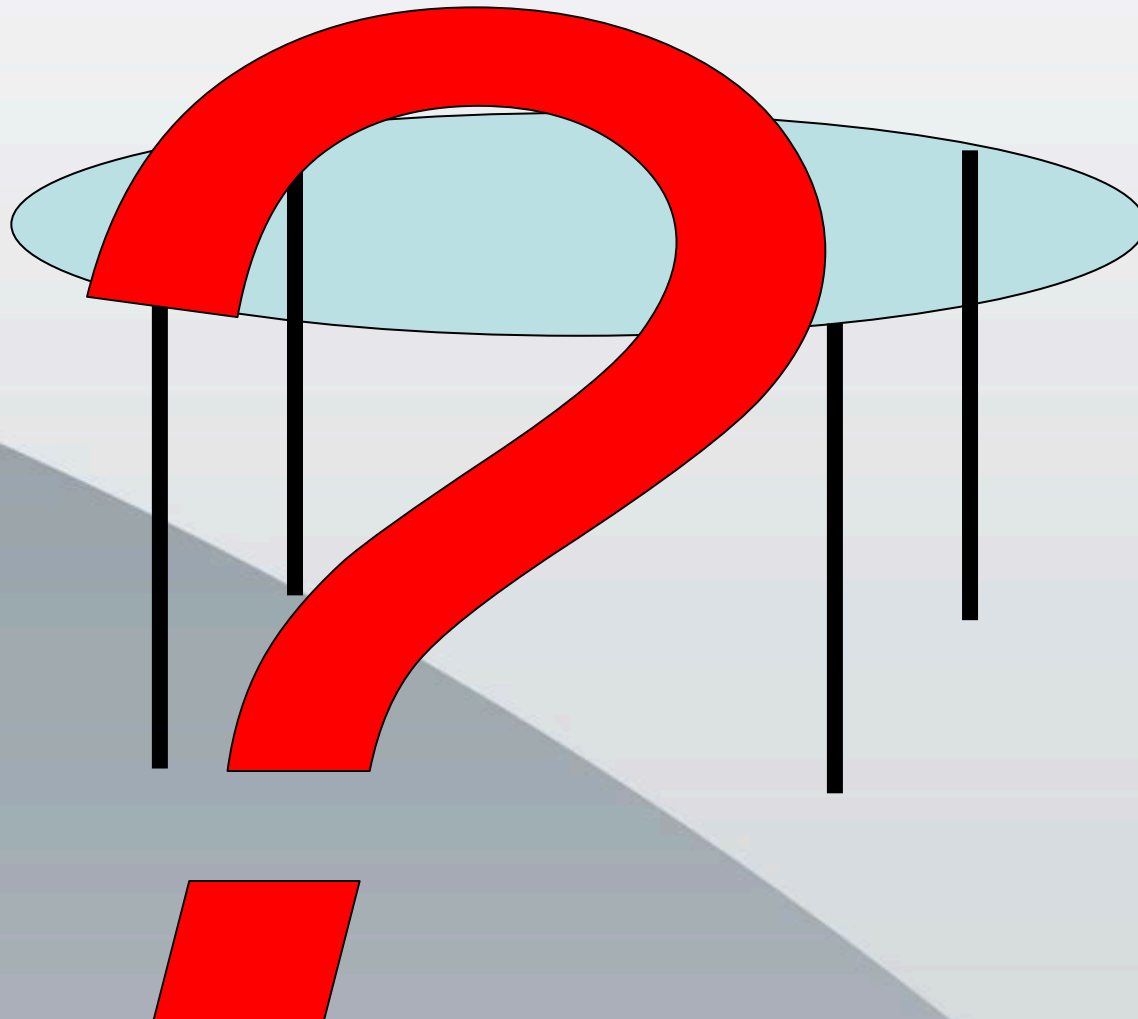
היומיומי של העסק המתפתח

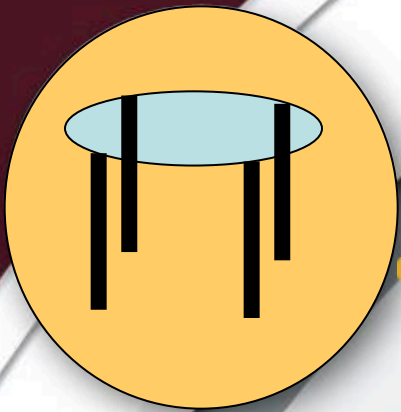
"מכירת" העסק למשקיעים, הבנק או העובדים.

במקרה כזה, אנו ממליצים להיעזר באיש מקצוע.



4 מרכיבים לניהול עסק מוצלח – מה הם - ?





4 מרכיבים לניהול עסק מוצלח:

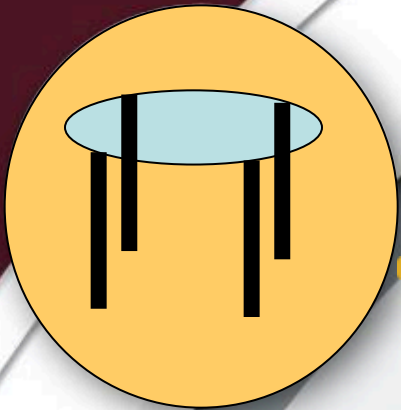


המוצר: מוצר אותו העסק מציע ללקוחות



ההערכות השיווקית: ההחלטה לאיזה לקוחות מציעים את המוצר והכלים בהם משתמשים כדי להגיע אל הלקוחות ולשכנעם.





4 מרכיבים לניהול עסק מוצלח: <

הניהול הפיננסי הנכון לכל מרכיביו: <

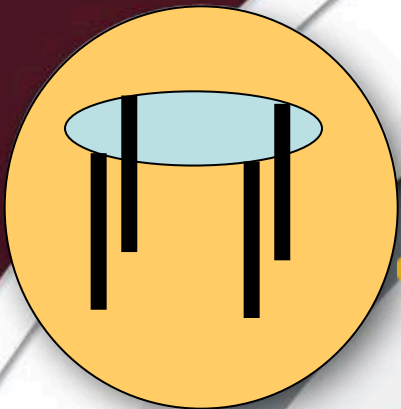
ניהול נכון של תזרים מזומנים <

שימוש נכון בדוחות כספיים <

הקשר עם המערכת הבנקאית <

עבודה נכונה מול רשויות המס ועוד <





4 מרכיבים לניהול עסק מוצלח:



תפעול ואדמיניסטרציה:



כדי שהעסק יעבוד בהרמוניה עם 3
הרגליים הראשונות, נדרש תיאום.

תפעול כולל את כל פעילות השוטפת
והקבועה על מנת לייצר ערך.



זכות קיום לעסק



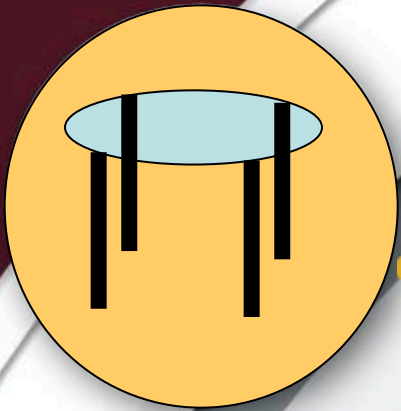
העסק חייב להתבסס על לפחות
אחד משלושת הקריטריונים:

להוות פתרון לבעיה.

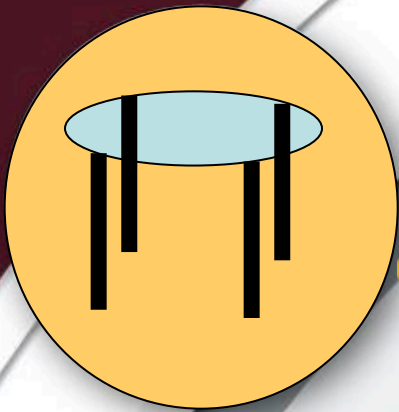
להציע תרופה למחלה.

לענות על צורך אמיתי כלשהו.

רק אם עסק מציע אחד מהשלושה ויודע
להעביר את המסר כי הלקוח יקבל אצלו
ערך אמיתי עבור כספו, לאורך זמן,
ימומש גם הצד הפיננסי בעסק.



שלבבים בכתיבת תוכנית עסקית



הרעיון העסקי

פתיחת עסק הוא תוצר של שני גורמים:

1. רעיון עסקי

2. רצון של היזם לפתוח עסק עצמאי



ליבו של כל עסק הוא רעיון עסקי מוצלח.

יתרה מכך, יש צורך במומחיות בעל העסק ברעיון העסקי.

שלב זה מתייחס ל"מה" –
דהיינו האסטרטגיה של העסק.



שלביו בכתיבת תוכנית עסקית



איסוף החומר -- שלב בו מבררים נתונים ראשוניים על השוק.

מקורות למציאת מידע חינם ניתן למצוא:

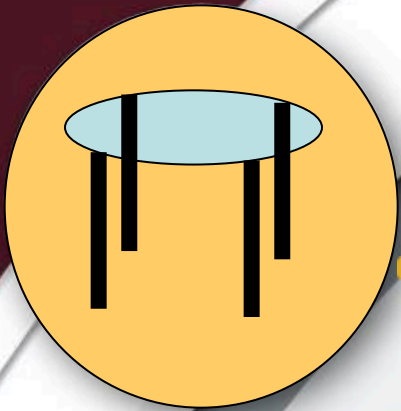
• באינטרנט

• דפי זהב

• שיחות עם מתחרים

• שיחות עם לקוחות פוטנציאליים

• לאחר בדיקה ראשונית



שלבבים בכתיבת תוכנית עסקית



המוצר:

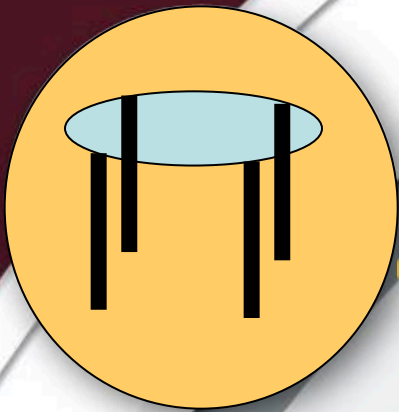
- לבעל העסק חייבת להיות מומחיות בתחום העסק.
- מוצר העסק צריך להיות ברור בתוכנית. (תכונות, תועלות, יתרונות וחסרונות).

למה המוצר משמש ומהם המוצרים שיכולים להחליף אותו?

מהו הערך המוסף של המוצר?



שלבבים בכתיבת תוכנית עסקית

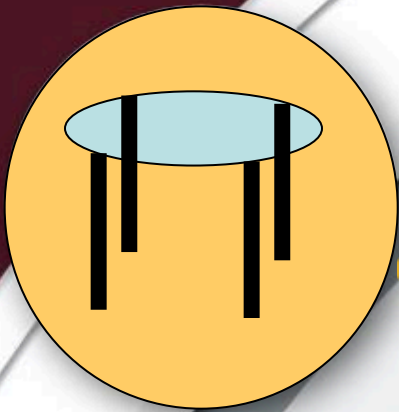


השוק:

1. הבנת הכוחות המרכזיים הפעולים בשוק.
2. מהו כוח המיקוח שלהם יחסית לשוק?
3. לקוחות – מאפיינים דמוגרפים של הלקוח (מין, גיל, השכלה, הכנסה פנויה) ומה חשוב לו בקניית המוצר?
4. שוק היעד – מהו הגודל השוק ופוטנציאל הגדילה שלו?



שלבבים בכתיבת תוכנית עסקית



5. מתחרים – כמה מתחרים קיימים, היכן הם פועלים ומהו נתח השוק שלהם, מה הם מציעים ללקוח ומהי עוצמתם.

6. ספקים – מהו כוח המיקוח של העסק מול הספק? כמה ספקים יש, מהם תנאי האשראי, האם קל להחליף ספק?

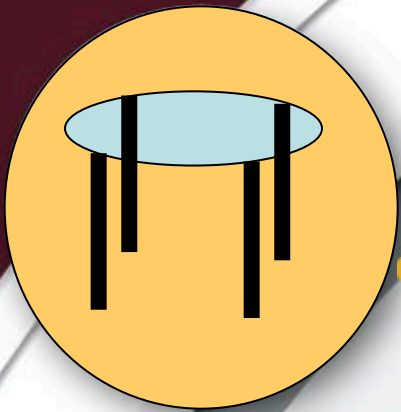
7. חסמי כניסה לשוק – גבוהים או נמוכים?

8. הערכת מצב עסקית עפ"י מודל SWOT

(כנלמד משיעור שיווק)



התוכנית השיווקית



שלב זה מתייחס ל "איק" –
התוכנית האופרטיבית איך
להוציא אסטרטגיה אל הפועל.



התוכנית השיווקית



תוכנית שיווק חייבת להכיל בתוכה יעדים מדדיים וכמותיים. (כמות מוצרים, רמת הכנסות ורווחים, נתח שוק מיועד).

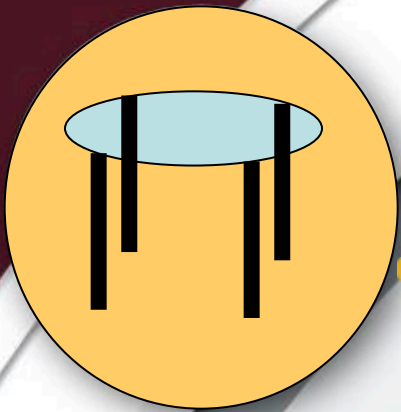
בדיקת המשאבים שניתן להקצות לשיווק.

מהיעדים ותכונות השיווק, נגזרת תוכנית השיווק בהתאם למודל P4 (Product, Price, Place, Promotion) ו- Promotion.

התוכנית תכלול מדיניות החדרה לשוק, מדיניות מחירים, קידום מכירות ותוכנית פרסום.



התוכנית הפיננסית



התחזית הפיננסית חייבת להיות הגיונית עם אחיזה במציאות, ביחס לשאר מרכיבי התוכנית.

התוכנית הפיננסית מהווה תרגום למספרים ולכן חייבת להיות התאמה בין התכונות הפיננסיות לשיווקית ואסטרטגית.

מטרתה לשמש כלי לבקרה ולמעקב אחרי פעילות העסק והישגיו. בודקת את רמת השקעות הנדרשות ורמת ההחזר.



התוכנית הפיננסית



התוכנית הפיננסית כוללת מס' תחזיות:

תוכנית השקעה



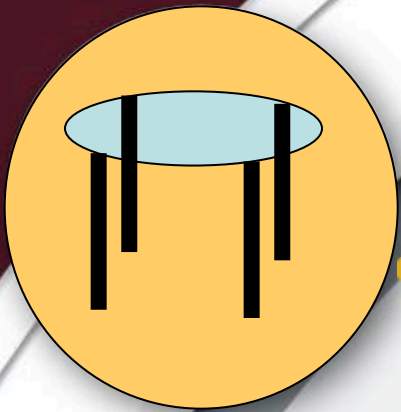
תחזית דו"ח רווח והפסד



תחזית תזרים מזומנים



נקודת איזון



התוכנית הפיננסית

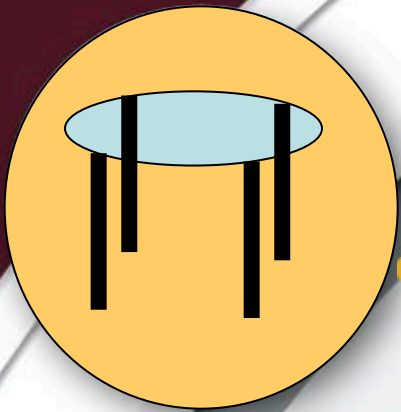


תוכנית השקעה

1. תוכנית המתארת ומפרטת את ההשקעה הנדרשת לפתיחת העסק – ציוד, שיפוצים וכד'.
2. הוצאות שוטפות (עד שנה) מהפעלת העסק.
3. תיאור מקורות המימון לתוכנית ההשקעה (הון עצמי, הלוואה).



התוכנית הפיננסית



תחזית דו"ח רווח והפסד

1. עבור כל חודש יש לבנות דו"ח רווח, הכוללת הכנסות מול הוצאות.

2. התחזית לוקחת בחשבון מס' חודשי הפסד, אך צריכה להראות מתי העסק יתחיל להרוויח (לפחות עפ"י קריטריונים חשבונאיים).



התוכנית הפיננסית



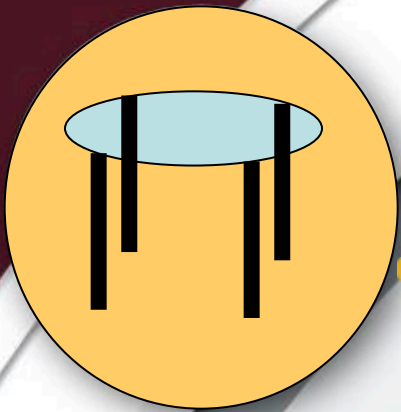
תחזית תזרים מזומנים

✓ תזרים המזומנים מבוסס על המציאות, על כן חשיבותו קריטית לעסק.

✓ תחזית תזרים המזומנים מציגה במועדם את התשלומים הדחויים של הלקוחות מול תשלום לספקים, וביחס ליתרה בבנק בזמן אמיתי.



התוכנית הפיננסית



נקודת איזון



לאור כל התחזיות חשוב לערוך חישוב נקודת איזון על מנת להבין מהי כמות המוצרים שצריך למכור כדי שהעסק יעמוד באיזון.



ניתן לחשב היקף מחזור כספי (הכנסה) לנקודת איזון.

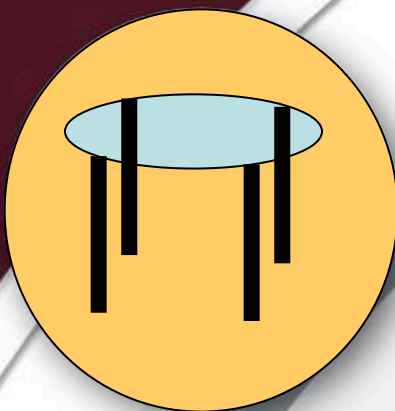


נקודת איזון היא כלי פשוט לבחינת כדאיות העסק.





תוכנית פעולה – לוח זמנים



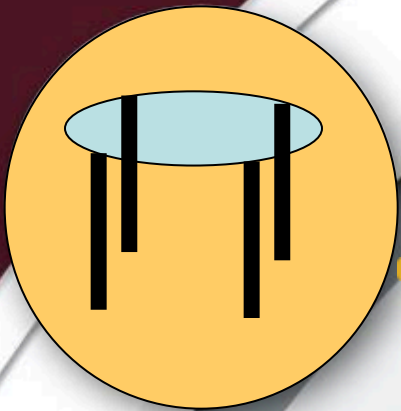
תוכנית פעולה היא תוכנית מעשית – מציבה יעדים למסגרת זמן וגוזרת מהם את הצעדים הנדרשים להשיג אותם.



תוכנית הפעולה מתארת את המהלכים עפ"י סדר ביצועם, את מועדי הביצוע ומהווה בסיס לתוכנית עבודה.



מתווה בסיסי לתוכנית עסקית



תקציר מנהלים.



תיאור העסק (הגדרת תחום הפעילות של היזמים, ניסיון ורקע מקצועי, מבנה הבעלות, תיאור הענף ומגמות ענפיות).

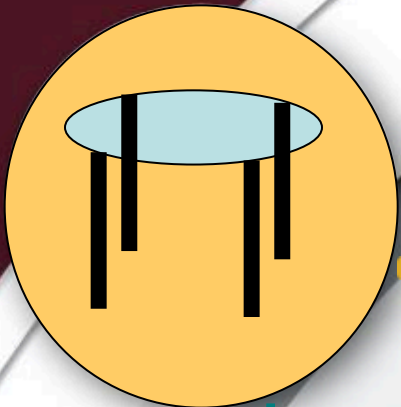


המוצר (תיאור הצורך, תכונות המוצר, תיאור השימושים של המוצר, יתרונות וחסרונות של המוצר, מוצרים מתחרים).





מתווה בסיסי לתוכנית עסקית



השוק (שוק היעד, גודל פוטנציאלי ופוטנציאל גידול, מתחרים ותחרות, מאפייני לקוח).



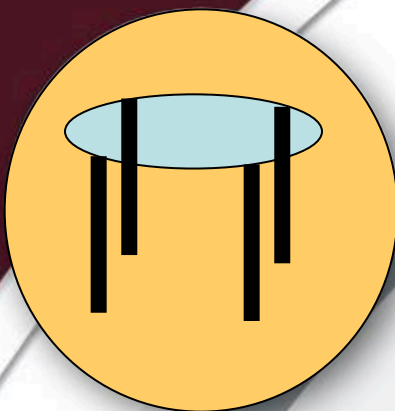
תוכנית שיווק (הגדרת מטרות ויעדים שיווקיים, אמצעים ותקציבי שיווק, הערכות השיווק והמכירה, מדיניות מחירים, תוכנית מכירות, התמודדות עם תחרות).



תוכנית פיננסית – (תוכנית השקעות, תחזית רווח והפסד, תחזית תזרים מזומנים, נקודת איזון, ניתוח רגישות).



10 הדיברות לתוכנית עסקית מוצלחת



1. רעיון עסקי טוב הוא תרנגולת מטילת ביצי זהב.

2. תוכנית עסקית היא מסמך חי המשתנה בהתאם לצרכי העסק או לשינויים בשוק.

3. מי הלקוח ? בדוק את השוק היטב .

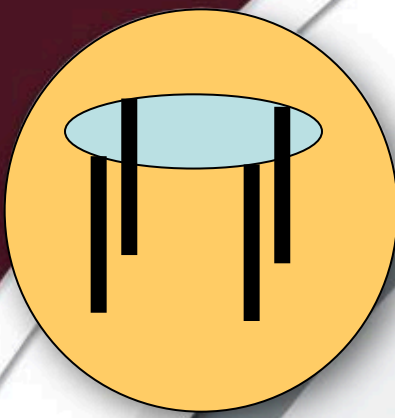
4. **Best value for money**

5. מי מולי ? בדוק את המתחרים.

6. ערוץ תמיד **SWOT**



10 הדיברות לתוכנית עסקית מוצלחת



Show me the money .7

.8 כל מסע מתחיל בצעד קטן – תוכנית פעולה.

.9 קצר וקולע – כתוב קצר וברור.

10 התוכנית היא אתה – אל תכלול הערכות שלא

תוכל לעמוד בהם.



סיכום שיעור



שיעור 10:
התוכנית
העסקית



להקים עסק – מחלום למציאות

(קורס הקמה וניהול עסק)

