

מדריך לכתיבת התכנית העסקית

התוכנית העסקית שלך היא מסמך עבודה חשוב. אין להתייחס אליה כשגר ושכח, עליך לחזור אל התוכנית באופן שוטף ולעדכן אותה, כך היא תישאר רלבנטית וממוקדת מטרה.

1. השתמש בתבנית כדי לכתוב את התוכנית העסקית שלך.
2. טקסט **באדום** משמעו הנחיה. יש למחוק אותו לפני הדפסה.
3. טקסט בכחול מסמל קישור והפניה למסמך או כתובת אינטרנט. לחץ על מקש **ctrl** ולחץ על הטקסט כדי להפעיל את הקישור. עליך למחוק את הקישורים בטרם הדפסת התוכנית העסקית.
4. שמור על כתיבה תמציתית וקצרה. השתמש בכתיב מודגש על מנת להדגיש נקודות חשובות.

<הלוגו שלך>

<שם העסק>

תוכנית עסקית

<כתובת העסק>

הוכן ע"י : <השם שלך>

פרטים ליצירת קשר : <כתובת, טלפון, דוא"ל>

תוכנית עסקית זו הוכנה על ידי היזם/ים, והיא נמסרת לעיון לבעלי תפקידים נבחרים בלבד למטרות של השגת מימון. תוכנית עסקית זו חסויה ומכילה מידע מסחרי, רעיונות עסקיים, תוכניות פעולה ומידע קנייני אחר. על קוראים ברשות לנהוג בתוכנית העסקית כמסמך חסוי אשר אין לעשות בו שימוש ללא היתר ו/או להעתיקו או חלקים ממנו ללא היתר מפורש בכתב מהיזם/ים.

תוכן עניינים

1. תקציר מנהלים
2. המוצר ו/או השירות
3. ניתוח שוק
 - 3.1 ניתוח סביבת המאקרו
 - 3.2 ניתוח SWOT
 - 3.3 ניתוח לקוחות והתנהגות קניה
4. ניתוח הסביבה התחרותית
 - 4.1 ניתוח מתחרים
 - 4.2 ניתוח מבנה התחרות בענף
5. תוכנית שיווקית
 - 5.1 תמצית תוכנית שיווקית
 - 5.2 מטרות ויעדים
 - 5.3 מיצוב
 - 5.4 מדיניות מחירים
 - 5.5 קידום מכירות
 - 5.6 תהליך המכירה וההפצה
6. מבנה העסק והבעלות
7. פיננסים
 - 7.1 תמצית פיננסים
 - 7.2 דוחות כספיים פרופורמה
8. תוכנית פעולה

1. תקציר מנהלים

עליך לכלול בתקציר המנהלים את הנקודות הבאות :

- תיאור העסק בקצרה - מה העסק שלך עושה, מהו המוצר או השירות של העסק
- תאר את היזמים/ים בכמה משפטים קצרים (תכונות רלבנטיות להצלחה)
- כמה זמן העסק כבר פועל, תיאור קצר של ההיסטוריה שלו (מתי הוקם ולמה, על ידי מי, מה הסטאטוס עכשיו, אבני דרך בולטים ומהמורות לאורך הדרך)
- מהי ההזדמנות העסקית שהעסק מנסה לנצל עסקית
- נקודות בידול מהמתחרים בשוק, למה אתה חושב שתצליח
- כלול היסטוריה של הצלחות במידה ויש
- איך יראה העסק בתוך 2-5 שנים ואיך יושג היעד
- זה המקום לציין אילו עוד נתונים נוספים להשלמה יש ברשותך (מחקר שוק, נתונים פיננסיים, וכד')
- הקדש לתקציר 1-3 עמודים לכל היותר.

[כתוב את תקציר המנהלים שלך פה]

2. המוצר/ים או השירות/ים

תאר מה העסק מתכוון להציע ללקוח. כדי להצליח עליך להיות מסוגל לתאר בקצרה את המוצר ו/או השירות (בכל מקום שנאמר מוצר הכוונה גם לשירות ככל שרלבנטי) שאתה מציע, כלול :

- מהו המוצר? (הוסף תיאור פיזי ותכונות טכניות ככל שרלבנטי).
- מה המוצר עושה?
- מהו השירות ומה טבעו?
- מהו הערך שהשירות מציע ללקוח?
- מהו היישום הראשי של המוצר? מהו היישום המשני?
- איזה צורך של הלקוח המוצר ממלא? למה שהלקוח יקנה את המוצר?
- מי הם הלקוחות של המוצר?
- מי מקבל את החלטות הקניה?
- מה היתרונות ללקוח?
- במה המוצר/השירות שלך שונה? (אריזה, מיתוג, מחיר, איכות וכד')
- הדגש את התכונות הברורות של המוצר/השירות.
- מהם היתרונות והחסרונות של המוצר/השירות.
- עוצמות/חולשות המוצר/השירות
- כמה פשוט או מורכב השימוש במוצר/שירות בעיני הלקוח?
- המשך פיתוח המוצר/השירות?
- מהי אסטרטגיית המחיר?
- מה התוצאות ללקוח מהשימוש במוצר.
- האם קיימת תקינה הנוגעת לשימוש במוצר ו/או למכירה שלו?
- האם נדרשת הדרכה במכירה או בשימוש (פרט)
- האם יש לך זכות קניינית כלשהי הקשורה במוצר (פטנט, סימן רשום, זכות יוצרים, סוד מסחרי)
- האם יש צורך לרכוש מוצרים מתכלים מהעסק לצורך השימוש במוצר?

אם אתה בשלב פיתוח המוצר, כלול התייחסות לנקודות הבאות :

- שלב פיתוח הקונספט - גיבוש הקונספט או מבחן היתכנות
- תכנון המוצר - כללי או פרטני
- אבטיפוס- שלב א' או מתקדם
- יצור - דוגמא או סדרה מוגבלת

התייחסות לשלב במחזור החיים של המוצר :

- מהו השלב במחזור החיים של המוצר?
- איזה מגמות קיימות בשוק בקשר עם המוצר.
- אורך החיים של המוצר בהתאם לשלב בו הוא נמצא במחזור החיים.

[הכנס את התיאור שלך פה]

3. ניתוח שוק

3.1. ניתוח סביבת המאקרו

עליך לבצע ניתוח סביבה ולכלול התייחסות (בכפוף לרלבנטיות לעסק) :

1. הסביבה הפיזית :
 - אקלים, זיהום אוויר-מים, מיקום גיאוגרפי, וכד'
 - האם הסביבה הפיזית מקיימת הזדמנות עסקית לעסק? מהי?
2. הסביבה הדמוגרפית כלכלית : לדוג': גידול באוכלוסיה, תוחלת חיים, עליה ברמת החיים, שינוי במבנה המשפחה, וכד', האם יש בסביבה הדמוגרפית כלכלית הזדמנות עסקית לעסק? מהי?
3. סביבה טכנולוגית :
 - שינויים בטכנולוגיה הקיימת
 - הופעת טכנולוגיות חדשות
 - האם יש בטכנולוגיה הזדמנות עסקית לעסק? מהי?
4. הסביבה הפוליטית-תחיקתית :
 - סיכונים פוליטיים
 - פיקוח ממשלתי ורגולציה (מכס, מיסים, הגבלים עסקיים וכד')
 - האם יש הזדמנות עסקית לעסק? מהי?
5. חברתי תרבותי :
 - שינוי בערכים ותפיסות הפרט שעשויים להשפיע על התנהגות הצרכנים
 - האם יש בסביבה הדמוגרפית כלכלית הזדמנות עסקית לעסק? מהי?

[הכנס את התיאור שלך פה]

3.2. ניתוח SWOT

[הכנס ניתוח ה-SWOT שלך פה]

מנה את כל החזקות, החולשות, ההזדמנויות והאיומים העומדים בפני העסק שלך. מנה את הפעולות שבדעתך לנקוט ביחס לכל אחד מהם, בכדי להעניק לעסק שלך את היתרון התחרותי הנחוץ וכיצד אתה מתכוון להתמודד עם החולשות והאיומים.

SWOT

תוכנית פעולה	העוצמות
..... 	
תוכנית פעולה	החולשות
..... 	

תוכנית פעולה	הזדמנויות בשוק
..... 	
תוכנית פעולה	איומים
..... 	

3.3. ניתוח לקוחות והתנהגות קנייה

בשלב זה עליך להכין פרופיל לקוח, כלול את הנקודות הבאות:

- התייחס לפילוח שוק - מיהו שוק המטרה שלך? (לדוג': ילדים בגילאים 5-8, נשים בגיל העמידה, וכד'), מה ההיגיון מאחורי הפילוח?
בכפוף לפלח השוק התייחס לנקודות הבאות:
- מי הם הלקוחות שלך? מה הפרופיל הכלכלי שלהם (מעמד גבוה, מעמד ביניים, וכד'), צטט ניתוח דמוגרפי הלקוח מנתוני הלמ"ס והצמד טבלה אם אפשרי. התייחס לפרמטרים של גיל, מין, משלח יד, הכנסה ממוצעת, השתייכות דתית, מגזרית, השקפה חברתית, והשכלה ככל שאלה משפיעים.
- אם הלקוחות הם עסקים/חברות, תאר את גודלם, צורת ההתאגדות, כמה לקוחות כאלה קיימים בסביבה שלך, כמה יספיקו לך.
- כיצד תמהיל המוצר (מחיר, איכות, אחריות, שירות ותנאי תשלום ישפיעו על החלטת הקנייה של הלקוח ואיך ישפיעו?
- האם מדובר על החלטת קנייה עם רמת מעורבות גבוהה/נמוכה? האם מקדים לקנייה הליך של חיפוש מידע מקדים? הערכת חלופות?
- האם חשוב ללקוח היכן יבצע את הקנייה?
- האם הקנייה היא של יחידה אחת או כמה?
- האם המוצר עבור הלקוח הוא צורך הכרחי, אופציונאלי או מותרות.
- מה תדירות הקנייה?
- מהו אמצעי התשלום?
- האם קיימת עונתיות? האם יש לה השפעה על התנהגות הלקוח?
- האם שוחחת עם לקוחות פוטנציאליים? מה תגובתם למוצר?
- מי מקבל את החלטת הקנייה?
- כמה חשיבות יש לקשר עם הלקוח לאחר הקנייה?
- מהו ערוץ המכירה? (אינטרנט, טלביזיה, וכד')
- במידה ויש לקוחות לעסק קיים: כלול את רשימת 10 הגדולים.

4. ניתוח הסביבה התחרותית

- ניתוח סביבת המתחרים זוכה לקדימות אצל מנהלי שיווק.
- ככל שהענף/השוק מתבגרים וצמיחתן מואטת, הגדלת המכירות של העסק נעשית ע"ח המתחרים. (לכן החשיבות של זיהוי השלב בו נמצא הענף)
- עליך להקדיש זמן ומחשבה לאסטרטגיות שנועדו לנצל נק' תורפה אצל מתחרים.
- כל ניתוח תחרות חייב להתייחס ל-2 תחומים עיקריים:
- הערכה של המתחרים
 - מבנה התחרות בענף

4.1 ניתוח מתחרים

מפת התחרות בהווה :

[השלם את הטבלה]

[שם המתחרה]		
עוצמות ידועות	חולשות ידועות	תוכנית הפעולה שלנו
.....		
.....		
.....		
.....		
.....		
.....		

פרופיל המתחרה: [השלם את פרופיל המתחרה בהתאם לנקודות הבאות]

עליך לנסות למצוא את התשובות לשאלות הבאות ולשלב אותן כאן, עד 2 פסקאות. (לאחר מכן עבור להשלמת הטבלה של עוצמות וחולשות):

- מיהו המתחרה? (גודלו, מיקומו, תמהיל, רמת המחירים, וכד')
- האם הוא מרוצה מהרווחיות, מהמעמד בשוק?
- האם ידבוק באותה אסטרטגיה?
- מה הוא יעשה במצבי לחץ בשוק?
- האם הוא רואה את עצמו מנהיג שוק? מנהיג מחירים? מנהיג טכנולוגיה. מנהיג איכות? האם באמת כזה? מה יהיה מוכל לשלם כדי לשמור על המעמד?
- מערכות התמריצים של המתחרה? (לקוחות, ספקים, עובדים)
- לאילו צעדים שלי המתחרה יכול להגיב ולאילו לא יכול?
- הצלחות אחרונות? איך השפיעו וישפיעו?

• התחייבויות כובלות? • מגבלות מכוח תקנות ורגולציה?		
[שם המתחרה]		
תוכנית הפעולה שלנו	חולשות ידועות	עוצמות ידועות
פרופיל המתחרה:		
[שם המתחרה]		
תוכנית הפעולה שלנו	חולשות ידועות	עוצמות ידועות
פרופיל המתחרה:		

- טבלה 1 : ניתוח השוואתי של יתרון תחרותי -

מתחרים						
מתחרה 5	מתחרה 4	מתחרה 3	מתחרה 2	מתחרה 1	<העסק שלך>	
לא	כן	לא	לא	כן	כן	מאפיין 1
כן	לא	לא	כן	לא	כן	מאפיין 2
					כן	מאפיין 3
					כן	מאפיין 4
					כן	

4.2. מבנה התחרות בענף

מבנה הענף משפיע על התנהגות תחרותית ועל עצמת התחרות בין העסקים המשתתפים שוק זהה או שווקים זהים.

בשוק מתקיימים יחסי גומלין בין 5 כוחות תחרותיים, ניתוח 5 כוחות אלה יחד, קובעים את עצמת התחרות בענף ממנה יגזר כוח המשיכה של הענף לטווח ארוך – היינו, רווחיות ותשואה.

4.2.1 כוח מיקוח ספקים

בחלק זה עליך לנסות ולהעריך כמה קל/קשה לספקים להעלות מחירים בענף. היכולת להעלות מחירים תלויה במס' הספקים בענף, ייחודיות המוצרים שהם מספקים, העוצמה שלהם והשליטה שלהם בענף. האם הספקים מחלקים ביניהם את השוק. התייחס לעלות התחלופה (כמה קל לעבור לספק אחר) וכד'. ככל שלעסק יש פחות אפשרויות לבחור בין ספקים, ככל שהעסק נשען על עזרת הספקים שלו, כך כוח המיקוח שלהם גובר.

4.2.2 כוח מיקוח לקוחות

בחלק זה עליך לנסות ולהעריך כמה קל/קשה ללקוחות להשפיע על הורדת המחירים כלפי מטה. היכולת להוריד מחירים תלויה במס' הלקוחות, בגודלו של הלקוח, ביכולת שלהם לעבור למתחרה מבלי לשלם עלות תחלופה. אם הנך פועל בשוק בו פועלים לקוחות חזקים ומעטים, אזי הם לרוב יכולים להכתיב את המחיר והתנאים.

4.2.3 עצמת היריבות התחרותית

בחלק זה עליך להעריך את מספרם ויכולותיהם של המתחרים. אם קיימים מספר רב של מתחרים, אשר מציעים מוצר/שירות שווה ערך לשלך, אזי תהיה לעסק שלך מעט מאוד השפעה על המצב העסקי, כיוון שלקוחות יוכלו בכל עת לפנות למתחרים שלך, אם לא תציע הצעת ערך משתלמת. אם לא קיימים מתחרים שיודעים להציע את מה שאתה מציע, יש לך יתרון תחרותי בולט.

4.2.4 איום ממוצרים תחליפים

בחלק זה אתה נדרש להעריך את היכולת של לקוחות למצוא לעצמם תחליף למוצר/שירות שאתה מציע. אם עלות התחלופה קלה, זמינה ואפשרית, אזי זה מחליש את יכולתך להתחרות בענף.

4.2.5 איום מכניסת מתחרים חדשים

עצמת התחרות נקבעת במובנים רבים גם מהיכולת של מתחרים חדשים להיכנס לענף שלך. אם חסמי הכניסה (עלות, זמן, הגנות, יתרון לגודל, ידע, טכנולוגיה וכד' - התייחס לאלה) לכניסה לשוק וליצירת תחרות בשוק נמוכים, אזי מתחרים עשויים להיכנס בקלות לשוק וליצר תחרות שתפגע ברווחיות ותחליש את מעמדך התחרותי בשוק. אם יש לעסק שלך חסמים יעילים העשויים למנוע או להאט את כניסת התחרות לענף, אז תוכל לשמר ביתר קלות רווחיות ויתרון תחרותי.

5. תוכנית שיווקית

זהו פרק קריטי בתוכנית העסקית, בו הנך נדרש/ת להתייחסות ממוקדת והצגה ברורה של הנקודות הבאות:

- יעדים שיווקיים של העסק
 - תוכנית פעולה מפורטת להשגת היעדים
- חשוב על הפרק הזה כעל תוכנית אב שתפקידה להזכיר לך (ולהראות לקורא) מה צריך לעשות כדי למשוך את תשומת הלב של הלקוחות לעסק, להניע אותם לבצע רכישה בעסק שתייצר לעסק רווחים. (איך תמשוך אותם, מה יהיה המסר השיווקי, איך הוא יגיע אליהם, איך אתה מתכוון למכור להם).

5.1. תמצית התוכנית השיווקית

התייחס לנקודות הבאות (במקסימום 10-15 שורות - חבר לפסקה אחת מתוך מה שהוצג עד עתה):

- טווח התחרות – מס' השווקים, פלחי שוק, מוצרים שאני מתחרה בהם
- מטרות ויעדים (מחזור מכירות, רווח, תשואה על השקעה..)
- הקצאת משאבים (היכן להתמקד) - אם יש מספר שווקי מטרה ניתן להוסיף מטריות מקינזי או BCG
- זיהוי יתרון תחרותי (כיצד נתחרה בכל שוק, התבסס על ניתוח ה-SWOT)
- סינרגיה – פעולות המשלימות ומחזקות זו את זו

סיווג המוצר/ השירות:

- מוצרי נוחות
 - מוצרי חיפוש
 - מוצרי ייחוד
 - ומוצרים לא מבוקשים.
- ההבדלים נעוצים בעיקר בכמות ובסוג המאמץ שמשקיעים הצרכנים ברכישת המוצרים. לכן כל קבוצה מצריכה אסטרטגיה שונה.

5.2. מטרות ויעדים

יעדים מספקים קריטריונים להחלטות, מספקים הנחיה לעובדים על רמות ביצוע נדרשות וצפיות. מספקים נקודות התייחסות שכנגדם ניתן להעריך את הביצועים בפועל. מדדים חייבים להיות מפורשים ומדידים.

חייבים לקיים 4 מרכיבים:

- מימד הביצוע או תכונה מבוקשת
- מדד
- רמת מטרה לשאוף אליה
- לוח להשגת היעד

מטרות ויעדים <שם העסק> :

יעד	מדד	מימד הביצוע
להגיע להיקף מכירות שנתי של _____ ש"ח בתוך שנתיים. להשיג גידול של % __ אחוזים במכירות בכל פלחי המטרה.	מכירות בש"ח % גידול במכירות (רלבנטי לעסקים קיימים)	צמיחה
	נתח שוק מודעות למותג	עצמה תחרותית
	סך המכירות מחדשנות % מכירות מחדשנות במהלך 5 שנים אחרונות % החיסכון בעלויות מחדשנות	חדשנות
	% הרווח תשואה על ההשקעה	רווחיות

5.3. מיצוב

התייחס לכוונת העסק למצב את המוצר שלו כך שהלקוח בשוק המטרה יתפוס אותו כמוצר המספק את התועלת שהלקוח מחפש, וליצור בכך יתרון תחרותי בשוק. מטרת המיצוב להשאיר את המותג שלנו בראשו של הלקוח כשהוא מבצע החלטת קנייה (לקוח מופצץ במסרים, יכול להחזיק 3-4 מותגים בראש פר קטגוריה/שוק). ללא תהליך מיצוב מצידנו, תפיסת המותג שלנו תיקבע ע"פ מה שהמתחרים יגידו על המותג שלנו.

פרמטרים להצלחת המיצוב:

- יצירת בידול
- מענה לתכונות או תועלות רצויות בהחלטת הקנייה
- העברת מסר אפקטיבי

בהתאם למוצר/שירות יש לקבוע האם נדרש מיצוב פיזי – כזה המתבסס על נתונים טכניים, הערכה אובייקטיבית והתייחסות ל:

- אוריינטציה טכנית
- מאפיינים פיזיים
- מדידה אובייקטיבית
- נתונים זמניים
- תכונות פיזיות של המותג
- מספר גדול של מימדים
- מייצג את השפעתם של מפרטי המוצר והמחיר

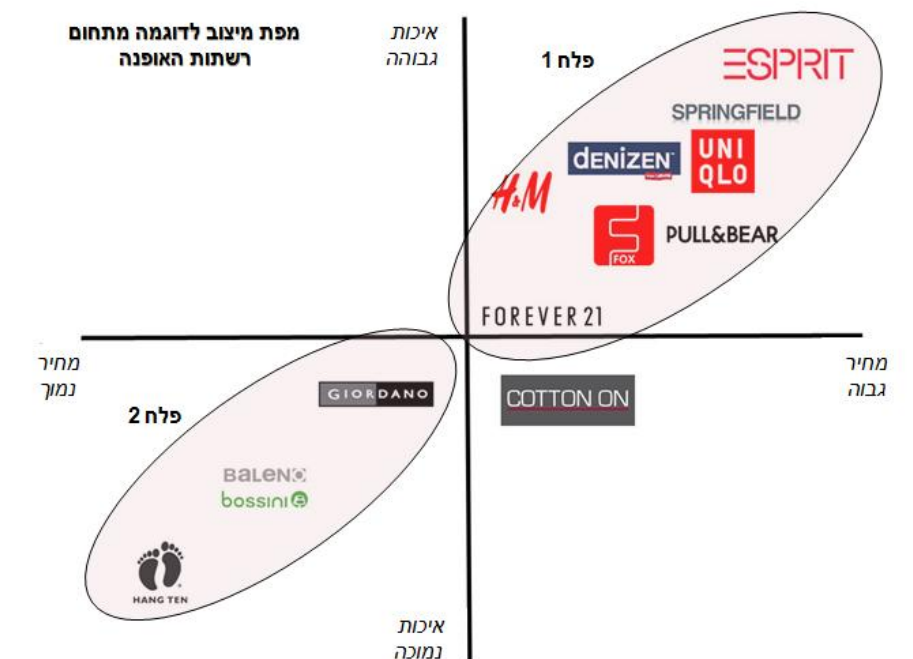
או

נדרש מיצוב תפיסתי – מבוסס על הערכה סובייקטיבית של הלקוח (הפלאפל הכי טעים, העו"ד הכי טוב וכד') התייחסות ל:

- אוריינטציה ללקוח
- תכונות תפיסיות
- עמדות נתפסות
- מייצג את השפעת מפרט המוצר, מחיר ופרסום

בחר את התכונות/המאפיינים הקובעים (לדוג' מחיר מול איכות) והמייצגים את התועלות עבור הלקוח כמימדים למפת המיצוב.

בסופו של דבר יש להגיע למפת מיצוב כגון זו שבדוגמא שלהלן:



5.4. מדיניות מחיר

מדיניות ההמחרה היא מרכיב חשוב בתוכנית השיווקית. נקודות התייחסות חשובות הן:

- כיצד יקבע העסק את המחיר לעומת המתחרים (בכפוף למיצוב).
- מהי רמת המחירים הממוצעת בשוק ומהם מחירי המתחרים.
- האם קיימת תוכנית לעשות שימוש במחיר לצורך חדירה לשוק?
- התייחסות להנחת כמות (במידה ורלבנטית)
- מדיניות הנחות בעסק.
- האם קיימת מדיניות מחיר אחידה לכל הלקוחות.
- ציין את תנאי התשלום שיונהגו בעסק כחלק מהמדיניות
- האם ישנה רגולציה המגבילה העלאת מחיר
- האם ניתן להשיג יתרון תחרותי באמצעות מחיר
- מה תהיה תגובת המתחרים למדיניות המחירים בעסק
- האם המחירים מאפשרים רווחיות
- האם המחיר יאפשר הגדלת נתח שוק
- האם קיים יתרון כלשהו במחיר

מדיניות מחירים - נוסח לדוגמא

מדיניות המחיר של חברת דוגמא בע"מ מתוכננת לסייע לחברה למצב את עצמה בעיני הלקוח במימד האיכות בטווח בינוני-גבוה. החברה לא מציעה מוצרים בשולי רווח נמוכים ובטווח המחירים הנמוך כדוגמת ABC, XYZ, ו-EFG המכוונים ללקוחות בעלי רגישות גבוהה למחיר על חשבון איכות. החברה מתכוונת לשמור על מחיר גבוה ממחיר הממוצע בשוק ולתמוך אותו בהצעת ערך ללקוח באיכות המוצר והשירות. בכוונת החברה לאמץ מדיניות הנחות לתמריץ לקוחות גדולים בגין נפח פעילות ונאמנות. כמו כן, החברה תציע הנחות בגין תשלום במזומן.

5.5. קידום מכירות

תהליך העברת המסר השיווקי (הצעת הערך) ללקוחות נעשה באמצעות הקד"מ. נעשה באמצעות כלים עיקריים אלה:

- פרסום במדיה (טלביזיה, רדיו, עיתונות, אינטרנט)
- יחסי ציבור (רשתות חברתיות)
- מיתוג (התייחסות לנושאים כגון: מה נרצה להשיג בעזרת המיתוג? עיצוב לוגו, סלוגן, סימן מסחרי, ברושורים, אריזה מעוצבת וכד')

קידום מכירות - נוסח לדוגמא

פרסום:

חברה לדוגמא בע"מ מתכוונת לנהל מסע פרסום אגרסיבי. כחלק מהגישה יעשה שימוש בנתוני מחקר שוק שערכה החברה ולעשות שימוש בכל ערוצי המדיה (טלביזיה, רדיו, עיתונות) אליהם חשוף קהל המטרה של החברה. המטרה תהיה ליצר מודעות ולהישאר במודעות קהל שוק המטרה לאורך זמן, באמצעות קמפיין עקבי של מסרים פרסומיים מכוונים. לצורך ביצוע הקמפיין החברה תקצה מתקציבה סכום של _____ ש"ח למשך _____. החברה מתכוונת לשכור חברת פרסום המתמחה בשוק המטרה של החברה בכדי למקסם את יעילות הקמפיין. החברה צופה שתוכל להגביר את מודעות קהל המטרה למוצרי החברה באופן משמעותי בתוך תקופה קצרה, דבר שיבוא לידי ביטוי בדוחותיה הכספיים.

אינטרנט:

החברה מתכוונת להקים אתר אינטרנט כחלק אינטגרלי מתהליך המיתוג, ויהיה עוד נדבך במיתוג החברה כמובילה בשוק המטרה. האתר יסקף את הערכים שהחברה מעוניינת לייצג ויבטא את הצעת הערך ללקוח. השימוש באינטרנט בקרב קהל המטרה של החברה הינו שכיח מאוד, האתר יספק מידע על מוצרי החברה ויאפשר ללקוחות להתעדכן במוצרי החברה. החברה התקשרה עם משרד מיתוג בשם _____ לצורך בניית המותג ואתר האינטרנט כחלק מהמיתוג. לצורך ביצוע תהליך המיתוג החברה תקצה מתקציבה סכום של _____ ש"ח למשך _____.

החברה שכרה שירות מומחה על בסיס ריטיינר חודשי בתחום מנועי חיפוש בכדי למקסם ולקדם את הופעתה בראש רשימת החיפושים בגוגל במילות המפתח הקשורות לפעילות החברה. התמיכה תתבצע בשוטף במשך כל השנה.

מיתוג החברה - לוגו וסלוגן:

.....

5.6. תהליך המכירה וההפצה

תאר בקצרה כיצד מתבצע תהליך המכירה, תוך התייחסות לנקודות הבאות:

- פרט את יעדי המכירות
- מהו ערוץ המכירה (מכירה בעסק מעבר לדלפק, סוכני מכירות, מכירות באינטרנט וכד')
- כמה אנשי מכירות יעסיק העסק
- מבנה עלויות כוח המכירה (שכ"ע, עמלות, אחסון, הובלה והפצה וכד')

בתהליך ההפצה (כיצד מגיע פיזית המוצר/השירות אל הלקוח), יש להתייחס לנקודות הבאות:

- משלוח (דואר, שירות שליחים, וכד')
- אחסון ולוגיסטיקה
- התקנה ושירות

בעסקי שירות:

-

6. מבנה העסק והבעלות

תאר בקצרה את צורת ההתאגדות המשפטית של העסק (עוסק מורשה, שותפות, חברה בע"מ, שותפות מוגבלת), כלול התייחסות לנקודות הבאות:

- מדוע נבחר מבנה ההתאגדות הספציפי (ע"ב יכולת קבלת החלטות בעסק, יתרונות מיסוי, עלויות ניהול והקמה, מגבלות משפטיות, גיוס משקיעים וכד')
- קניין רוחני בבעלות היזם/העסק/החברה שיש צורך להגן עליו משפטית.
- מהו מבנה הבעלות (אחוזי בעלות), אופן חלוקת הרווחים, הסכמים בין השותפים
- אנשי מפתח בצוות העובדים (מחזיקי ידע, מומחים, פטנט, וכד'), תנאי הסכמים הקיימים איתם ומבנה התגמול
- אסטרטגיית היציאה מהעסק

7. פיננסים

7.1. תמצית פיננסית

בחלק זה יש לכתוב תמצית פיננסית קצרה, יש להתייחס לנקודות הבאות:

- תוכנית המימון של העסק (הלוואה, הון עצמי, משקיע, קרנות, וכד')
- רשימת עלות ההשקעה מוצגת בטבלה הכוללת סעיף ההוצאה, סכום, מועד ביצוע והשלמה, מדד להצלחה/השלמה - (רשימת ההוצאות תכלול: הוצאות הקמה, משפטיות, יעוץ, השקעות ברכוש קבוע בעסק). בנוסף, בעסקים קטנים ניתן להסתפק בטבלה המרכזת את ההכנסה הצפויה וההוצאות השוטפות, במקום דוחות פיננסיים פרפורמה.
- תמצית דוחות פיננסים (% רווח גולמי, % רווח תפעולי, % רווח נקי) תחשיב נקודת איזון.

7.2 דוחות כספיים (פרופורמה)

7.2.1 תחזית רווח והפסד חמש שנתי

<שם העסק> דו"ח רווח והפסד					
שנה 5	שנה 4	שנה 3	שנה 2	שנה 1	הכנסות
				52,000 ₪	מכירות
				52,000 ₪	סה"כ מכירות
					עלות המכר
				4 ₪	מלאי פתיחה
				34,320 ₪	קניות
				3,120 ₪	פחות מלאי סגירה
				31,204 ₪	
				31,204 ₪	סה"כ עלות המכר
				20,796 ₪	רווח גולמי
					הוצאות תפעול
					שכ"ע ונלוות
					אנרגיה - חשמל, גז ומים
					אחזקה
					ארמנה ומיסים
				500 ₪	הוצאות רכב
					הוצאות תפעול אחרות
					פרסום
					קידום מכירות
				120 ₪	משרדיות, דואר ותקשורת
				500 ₪	יעוץ ושירותים מקצועיים
				13,000 ₪	שכר דירה
				200 ₪	ביטוחים
				800 ₪	פחת
				480 ₪	חומ"ס וחוב אבוד
				15,600 ₪	סה"כ הוצאות תפעול
				5,196 ₪	רווח תפעולי
				5,000 ₪	הוצאות מימון
				196 ₪	רווח לפני מס
				25 ₪	מיסים על הכנסה
				171 ₪	רווח נקי

7.2.2 תחזית מאזן חמש שנתי

< שם החברה/העסק > מאזן (ש"ח)					
שנה 5	שנה 4	שנה 3	שנה 2	שנה 1	
נכסים					
75,854	69,500	57,389	46,612	28,492	מזומן
39,726	40,548	38,904	35,616	27,671	חייבים
78,333	72,167	68,833	58,767	43,767	מלאי
75,000	87,000	84,000	96,000	108,000	רכוש קבוע, נטו
268,913	269,214	249,127	236,995	207,929	סה"כ נכסים -
התחייבויות					
19,863	20,274	19,452	17,808	13,836	אשראי לזמן קצר
142,000	104,000	116,000	128,000	140,000	התחייבויות לטווח ארוך
59,178	55,068	52,603	49,315	41,918	ספקים
221,041	179,342	188,055	195,123	195,753	סה"כ התחייבויות
82%	67%	75%	82%	94%	n.a. התחייבויות כאחוז מסך הנכסים
10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	הון עצמי
37,872	79,872	51,072	31,872	2,176	# יתרת רווח
47,872	89,872	61,072	41,872	12,176	הון עצמי
268,913	269,214	249,127	236,995	207,929	סה"כ התחייבויות והון עצמי

7.2.3 תחזית תזרים מזומנים חמש שנתי

< שם החברה/העסק > תזרים מזומנים (ש"ח)					
שנה 5	שנה 4	שנה 3	שנה 2	שנה 1	
69,500	57,389	46,612	28,492	-	מזומנים תחילת תקופה
(42,000)	28,800	19,200	29,696	2,176	ועוד: רווח נקי לתקופה
	(15,000)	-	-	(120,000)	פחות: השקעות ברכוש קבוע
12,000	12,000	12,000	12,000	12,000	ועוד: פחת והפחתות
4,110	2,466	3,288	7,397	41,918	ועוד: גידול בספקים
822	(1,644)	(3,288)	(7,945)	(27,671)	פחות: גידול בחייבים
(6,167)	(3,333)	(10,067)	(15,000)	(43,767)	ועוד: קיטון (גידול) במלאי
37,589	(11,178)	(10,356)	(8,027)	153,836	ועוד: גידול בחוב נטו
-	-	-	-	10,000	ועוד: גידול בהון מניות/הלואות בעלים
6,354	12,111	10,777	18,121	28,492	עליה (ירידה) במזומנים
75,854	69,500	57,389	46,612	28,492	מזומנים בסוף תקופה

8. תכנית פעולה

תוכנית הפעולה היא חלק חשוב ביותר בתכנית העסקית. תפקידה לנהל את הדרך בה העסק ישיג את היעדים שהוצבו. יש לחזור ולעדכן את תוכנית הפעולה באופן קבוע, ולהשתמש בה ככלי כבקרה על השגת היעדים.

יש להשלים את הטבלה הבאה:

[illegible]