

## תוכנית עסקית - עשה זאת בעצמך

תוכנית עסקית היא מפת דרכים, שהמתבונן במפה רוכש ידיעה מלאה על הפרויקט. המפה מאפשרת, לראות את נקודת ההתחלה, את הדרכים להגיע ליעד, את הדרכים העוקפות, את החסמים וכן את נתיב היציאה – EXIT

תוכנית עסקית הינה, סיכום של החלטות ניהוליות ועסקיות, בהתייחס למיזם חדש. החלטות אלו צריכות להתבסס בצורה משכנעת, על מידע ועל ידע ועליהן להיות בנויות בצורה מסודרת ולוגית.

יש לבסס ולהסביר כל החלטה, ובעיקר בהתייחס להחלטות החשובות.

## ראשי פרקים



דף שער	❖
תוכן העניינים	❖
תקציר מנהלים	❖
תיאור החברה, המוצר והחזון	❖
תיאור השוק והמתחרים	❖
אסטרטגיה עסקית	❖
תכנית שיווק ומכירות	❖
תכנית מחקר ופיתוח	❖
תכנית ייצור ותפעול	❖
ארגון, ניהול וכוח אדם	❖
התכנית הפיננסית	❖
רשימה ביבליוגרפית	❖
נספחים	❖

## תקציר מנהלים (2-3 עמודים)

תקציר התכנית העסקית נכתב בסוף העבודה והוא כולל **בתמצית** את הנושאים העיקריים הכלולים בתכנית. יש לכתוב את התקציר באופן בהיר ולהימנע משימוש במונחים טכניים ומקצועיים. התקציר כולל התייחסות לנושאים הבאים:

תיאור קצר של החברה והמוצר או השירות

תיאור השוק והמתחרים

האסטרטגיה של המיזם

תכנית שיווק ומכירות

פיתוח (במידה ונדרש)

יעדים מרכזיים

השקעה נדרשת

תמצית תחזית רווח והפסד

פוטנציאל החזר ההשקעה

## תיאור החברה, המוצר והחזון (3-5 עמודים)

תיאור החברה (במקרה שמדובר בחברה קיימת)

תיאור המוצר או השירות

הצורך במוצר או השירות

כיצד המוצר יענה מבחינה פונקציונלית על הצורך

תכונות המוצר/השירות

יתרונות המוצר מול מוצרי המתחרים או מוצרים תחליפיים

תיאור פיזי של המוצר

תוכניות לעתיד

חזון המיזם

## תיאור השוק והמתחרים (4-6 עמודים)

- תיאור הענף אליו משתייך הפרויקט והסביבה האופיינית לענף זה
- שווקי היעד ופילוח שוק
- תחרות : מתחרים ופתרונות חלופיים – רצוי לתת גם טבלה מרוכזת של הפתרונות המתחרים למול הפתרון המוצע במיזם
- תחזית פוטנציאל השוק

## אסטרטגיה עסקית (3-5 עמודים)

- ניתוח SWOT (כולל הצלבות : בטן רכה ומכפיל כוח)
- ניתוח משאבי המיזם אשר להם פוטנציאל להקנות יתרון תחרותי יציב (ולפיכך החזר מעל הממוצע)
- ניתוח חמשת כוחות התחרות
- בחירת האסטרטגיה הגינרית המתאימה
- תיאור קווי הפעולה העיקריים שלפיהם תפעל החברה על מנת להשיג יתרון תחרותי יציב

## תכנית שיווק ומכירות (4-5 עמודים)

- מסקנות ממחקר השוק שבוצע
  - מהם הממצאים העיקריים של מחקר השוק.
  - מהן המסקנות הנובעות מהממצאים של מחקר השוק.
- אסטרטגיה שיווקית
  - ניתוח התאמה ותחרותיות
  - לוח זמנים להשגת יעדי התוכנית השיווקית
  - אמצעים ומאמצים הנדרשים לחדירה לכל פלח







## תחזית מכירות

1. תחזית נתח השוק של החברה
2. תחזית הכנסות מכל פלח שוק

## הוצאות שיווק ומכירות ופירוט ההקצאה לאפיקי המדיה השונים

## תכנית מחקר ופיתוח (2-3 עמודים)


---

-  מטרות המחקר והפיתוח
-  יעדי המחקר והפיתוח
-  לוח זמנים
-  צוות המו"פ
-  תקציב נדרש
-  ידע קיים ומקורות ידע

## תכנית ייצור ותפעול (2-3 עמודים)

---

 **TARGET**  
Your Target Is Our Responsibility

-  טכנולוגיות ושיטת ייצור
- 1. טכנולוגיות הייצור
- 2. שיטת הייצור
-  ניהול הייצור והתפעול
- 1. מבנה ארגוני של מערך הייצור
- 2. קבלני משנה
- 3. בקרת איכות
-  תפעול ולוגיסטיקה
- 1. תפעול השירות
- 2. רכש
- 3. אחזקה
-  הערכת העלות של המוצר או השרות

## ארגון, ניהול וכוח אדם (2-3 עמודים)

- 1. המבנה הארגוני
- 2. מקבלי החלטות בארגון – סמכויות ותחומי אחריות
- 3. תהליכי קבלת החלטות
- 4. התפתחות המבנה הארגוני בעתיד
- 5. תפקידי מועצת המנהלים של החברה
- 6. ארגוני עובדים ויחסי העבודה איתם

## התכנית הפיננסית (4-6 עמודים)

- התוכנית הפיננסית מורכבת, מצורכי ההון והשימושים הצפויים
- 1. על התכנית לכלול את הדו"חות הבאים עם תחזיות ל-5 שנים:
    1. תחזית מפורטת של תזרים הכנסות לפי פלחי השוק השונים – תחזית מכירות כמותית, מחיר יחידה ותחזית מכירות כספית.
    2. תחזית רווח והפסד
  - 2. לגבי השנה הראשונה נדרשת תחזית חודשית, לגבי השנה השנייה – תחזית רבעונית ולגבי השנים השלישית ואילך – תחזית שנתית.
- דו"חות אלה הם דו"חות תוצאתיים. יש להראות מהיכן נובעים הנתונים. ניתן להראות זאת באמצעות גליונות הכוללים מידע כגון: עלויות שכר לפי מחלקות, השקעות הקמה (לצורך חישוב פחת), כמות מוצרים נמכרים ומחיריהם, פירוט הוצאות לפי סעיפים וכו'.

דו"חות נוספים מומלצים:

1. מאזן
2. חישובים תוצאתיים המעניינים את המשקיעים כגון: נקודת איזון, שיעור התשואה על ההשקעה, NPV.
3. ניצול מקורות מימון (כולל חישוב הוצאות מימון)

## רשימה ביבליוגרפית (3-1 עמודים)

- מקורות ספרותיים
- מקורות מרשת האינטרנט
- נדרש לאמת ולכמת על נתון !
- ככל שהנחות המובאות בתוכנית העסקית מגובות במקורות מהימניים כך גדלים סיכויי ההצלחה

### **בהצלחה !**

כמובן בכל שאלה אל תהססו לפנות אלינו

מייל: [office@target-venture.com](mailto:office@target-venture.com)

טלפון משרד – 052-6838396



**ועוד -**

דגשים בכתיבת התוכנית העסקית

## דגשים בכתיבת התוכנית העסקית,

- 1. הוסיפו תמונות, לינקים שרטוטים וכל דבר שיכול לקדם את התוכנית העסקית והמוצר.
- 2. הקפידו על עימוד מסודר, פונט קבוע, הוסיפו קצת צבע, לוגו, רווחו שורות.
- 3. על מנת לדייק את התוכנית העסקית, הקפידו שהתוכנית העסקית תענה על הנקודות המובאות בארבעת הפרקים הבאים:

### 1. תיאור השוק

- א. תיאור הבעיה שנועדה להיפתר על ידי המוצר או השירות המוצע ומה השוק עושה בהיעדר המוצר המוצע.
- ב. האם העיתוי נכון ולכמה זמן קיים חלון הזדמנויות לפיתוח המוצר.
- ג. תיאור השוק וגודל השוק.
- ד. קצב צמיחת השוק ותיאור הגורמים התורמים לגידול קצב צמיחת השוק.
- ה. מה פילוח השוק ומה הם המשתנים הרלוונטיים, כלומר - יישומים שונים של המוצר, מחירים שונים, גיאוגרפיה, מגדר, פלח גיל ועוד.
- ו. תיאור כוחות השוק - המתחרים, המשתמשים הגדולים, רוכשים פוטנציאליים.
- ז. למה ובאיזו מידה המוצר ימלא צורך, יותר מאשר בתחרות.
- ח. תיאור פלח השוק, שבו למוצר יהיה היתרון הגדול ביותר.
- ט. מהי הגדרת המוצר, הנכונה עבור פלח השוק האמור.
- י. היכן ימוקם המוצר באותו פלח שוק.
- יא. תיאור מחסומי הכניסה לשוק והדרכים להתגבר על מחסומי הכניסה.
- יב. תיאור שיטות הפצת המוצר, איזו מהן היא אפשרות ההפצה הטובה ביותר.
- יג. תיאור מי הוא חבר מי הוא אויב.
- יד. איך אפשר לנצל או לשתף פעולה עם בעלי ברית בפועל או פוטנציאליים.
- טו. תיאור ניתוח ההטבות הכלכליות עבור הלקוח.
- טז. חישוב תמחור עבור המוצר ותיאור מדיניות התמחור האופטימלית.
- טז. תיאור הקונה הפוטנציאלי.
- יז. צפי מחזור המכירה וכמה זמן ייקח כל מחזור מכירה.
- יח. תיאור תמיכת לקוחות ושירות הלקוחות, הנדרשת למכירה.
- יט. מנקודת מבט שיווקית, האם זה הגיוני להקים את החברה בישראל. עד כמה שונה המשתמש הישראלי בדרך כלל, מאחד שאינו ישראלי.
- כ. האם יש בישראל, משתמשים רלוונטיים שאיתם החברה יכולה לקיים אינטראקציה במהלך פיתוח המוצר.
- כא. תיאור המבנה הארגוני האופטימלי, כנגזרת של אסטרטגיה שיווקית.
- כב. תיאור המבנה הארגוני האופטימלי כנגזרת של אסטרטגיית השירות שנבחרה.
- כג. תיאור קו המוצרים לטווח הארוך שיאריך את חיי המוצר הראשון.
- כד. תיאור הסיכונים השיווקיים העיקריים וכיצד ניתן למזער אותם.

### 2. טכנולוגיה

- א. תיאור פערי הידע שצריכים להיפתר במהלך פיתוח המוצר.

- ב. תיאור הדיסציפלינות הטכנולוגיות הדרושות לפיתוח המוצר.
- ג. האם המוצר מבוסס על טכנולוגיות מוכחות ורכיבים קיימים.
- ד. תיאור היקף המשאבים הדרושים להשלמת הפיתוח (זמן, כסף וכוח אדם).  
יש לציין אילו חלקים של מוצרים סופיים ניתן לקנות את המדף.
- ו. תיאור אבני הדרך הקריטיים בפיתוח מוצרים ומטרות הביניים, הכולל לוח זמנים לביצוע ואמות מידה להצלחה.
- ז. תיאור הסיכונים הטכנולוגיים ודרכים לצמצום הפערים הטכנולוגיים.
- ח. תיאור הרכב צוות פיתוח המוצר, כפי שנגזר מצרכי הפיתוח.
- ט. תיאור תהליך הייצור הרלוונטי, בגמר תהליך הפיתוח.
- י. ציון פערי הידע לגבי ייצור המוצר. האם זה אפשרי ו / או כדאי להשתמש במשאבים חיצוניים.
- יא. מהם מנגנוני בקרת האיכות בתהליך הייצור?
- יב. האם המוצר הראשון הינו בסיס טכנולוגי למוצרים עתידיים.

### **3. הצוות**

- א. תיאור היתרון היחסי שיש לצוות הקיים במימוש הפרויקט, טוב יותר מקבוצות אחרות בעולם.
- ב. האם לצוות המייסד יש את מלוא הכישורים הדרושים לבניית הפרויקט בשלב הפיתוח שלו ולאחר מכן.
- ג. תיאור המיומנויות החסרות בצוות המייסד.  
באיזה שלב נדרש לגייס עובדים עם המיומנות החסרות.
- ד. תיאור המבנה האירגוני המתאים של החברה, לפי התיכנון של המייסדים, כפונקציה של פיתוח מוצרים, ייצור, שיווק ושירות.
- ה. תיאור המשאבים הנדרשים בכוח אדם, במקום העבודה ובציוד, בכל אחד משלבי הפיתוח, ייצור, שיווק, מכירות.  
ו. האם ניתן לצמצם את ההשקעה הכספית הישירה, על ידי שימוש במשאבים.
- ז. תיאור התמריצים הנדרשים עבור הצוות.
- ח. כיצד תתורגם התוכנית העסקית למטרות אישיות עבור כל עובד.
- ט. איך כל עובד ואיך החברה כולה נמדדת, לצורך עמידה ביעדים.
- י. תיאור הסיכונים הניהוליים / ארגוניים העיקריים וכיצד ניתן לצמצם אותם.

### **4. מימון**

- א. פירוט תזרים המזומנים הנגזר מהתכנית העסקית.  
(על בסיס חודשי עד הגעה לרווחיות, בסיס רבעוני ל 3 - השנים הראשונות ו בסיס שנתי ל 5 - השנים הראשונות)
- ב. פירוט דוחות רווח והפסד ומאזן הצפויים במשך 5 השנים הראשונות. (בסיס שנתי)
- ג. תיאור הדרישות הכספיות של החברה לשלבים לפי אבני הדרך של החברה – פיתוח, ייצור, שיווק, מכירות.
- ד. תיאור הפעילות הנדרשת במידה והחברה תתפתח לאט מהצפוי, יש לציין חלופות מימון.