



"בקלות אפשר לעשות עויות משמעותיות"

לכתיבת תוכנית עסקית חשיבות מכרעת למידת הצלחתו העתידית של העסק, זאת הסיבה שתוכניות עסקיות הפכו בשנים האחרונות לחלק אינטגרלי מכל לקסיקון יומי בסיסי, והן מבוקשות גם על ידי משקיעים, בנקים וקרנות פילנתרופיות. בהתאם לכך צצו גופים וחברות המתמחים בכתיבת תוכניות עסקיות, חלקם במחיר מסובסד שמתחיל ב-2,500 שקל, שמסייעות ליזמים להיכנס כראוי למערכה העסקית. שלושה יזמים מספרים מתי נדרשו לתוכנית עסקית ואיך עשו זאת / ספיר פרץ

ניות עסקיות ארוכות ומייגעות ושוכחים את התכל'ס. "לא מזמן קיבלתי תוכנית עסקית בת 40 עמודים להקמת קיסק, היום הרבה לרבר שם על החוץ במקום להסביר את עצמו בצורה פשוטה וממצית".

"אינטואיציות זה כבר לא מספיק טוב"

11 שנה אחרי שהקים את העסק שלו, מתן אומנויות הוצאה לאור, דוד ארנון, 45, ישב לכתוב את התוכנית העסקית הראשונה שלו. "כשהקמתי את העסק בכלל לא ידעתי מה זה תוכנית עסקית", הוא מודה, "היום זה כלי הכרחי, שגם קל יותר לבצע אותו בזכות תוכנת אקסל".

לא מבינים שצריך להיות חיבור/זרימה בין חלקיה השונים של התוכנית שבעצם אמור רה להראות אם הרעיון העסקי ראוי או לא ראוי". ניר יצחק, מנכ"ל משותף בחברת GONOGO המתמחה בכתיבת תוכניות עסקיות מוסף: "כתיבת תוכנית עסקית אפקטיבית וריאלית דורשת הבנה עמוקה המשלבת בין מספר תחומים: כלכלה, משאבי אנוש, שווקים, טכנולוגיות ומערכות עבודה, תוך ראייה אסטרטגית רחבה והבנה במהלך כים טקטיים. התעלמות מאחד התחומים עלולה להביא לתוכנית מוטעית ואף לכישלון העסק".

לדברי נעמי סערה, יועצת עסקית במט"י ירושלים, יזמים רבים נוטים לכתוב תוכנית

נים הוללים והותיקים בשוק התוכניות העסקיות. גופים אלה, מסייעים ליזמים בתחילת הדרך בכתיבת תוכנית עסקית במחיר מסובסד שמתחיל בכ-2,500 שקל. כך או כך, תהליך התכנון אמור להתחיל בשאלה הבסיסית: מהו שדה המערכה העסקי אליו אני כיום מתכוון להיכנס ולהתמקד? רוב בוג כמריכו, נדרשת עבודת ניתוח מקיפה הכוללת, בין היתר, תחזיות פיננסיות (הוצאות והכנסות), תוכנית השקעה, פוטנציאל שוק, מתחרים, מערך שיווק ומכירה, מערך תפעול וכוח אדם, אסטרטגיית עסקית ועוד. לרברי מנכ"ל מט"י רעננה, מיכאל כהן, "ליזמים בתחילת הדרך אין על-פירוב ראייה מרחבית. הם

היה זה הנשיא אייזנהאואר שאמר Plans are nothing, planning's is everything, משמע, לא התוכנית הן החשובות אלא תהליכי התכנון הם החשובים. לתהליך התכנון בעולם העסקי (כתיבת תוכנית עסקית לפני פתיחת העסק) יש חשיבות מכרעת. לא בכדי, תוכניות עסקיות נעשו בשנים האחרונות לפופולריות ולחלק אינטגרלי מכל לקסיקון יומי בסיסי, המבוקש גם על ידי משקיעים, בנקים, קרנות פילנתרופיות ועוד. בהתאמה, צצו בשוק לא מעט חברות המתמחות בכתיבת תוכניות עסקיות, שגובות תעריפים של מאות ואלי פי דולרים לתוכנית (תלוי בהיקפה). המש"ם (מרכיזי שיפוח יזומות), נחשבים לאחד השחקני



טיפים לכתיבת תוכנית עסקית מוצלחת

על-פי ניר יצחק, מנכ"ל משותף בחברת GONOGO, המתמחה בכתיבת תוכניות עסקיות

- הגדר מהו הערך המוסף במוצר/שירות שלך. שני כוחות משפיעים בדרך כלל על היעילות למכור מוצר/שירות: צמצום כאב והגדרת דלת עונג. תוכנית עסקית שאינה מפרטת בבירור איזה כאב המוצר/שירות יכול להקטין ולקוח או להלוץ את עונג הוא יכול להגביר עבור הלקוח, איננה אפקטיבית.
- זהה את קהל הלקוחות של המוצר/שירות. מצבו הסוציו-אקונומי, רמת שכרו, מקום מגוריו, רמת השכלתו, הרגלי הצריכה שלו, האם הוא משתייך למשפחות צעירות או ותיקות, טווח גילאים, נשים או גברים, שכירים או עצמאיים.
- דבר את הענה בו אתה פועל. ערוך היכרות מעמיקה עם השוק ובדוק מה הן המגמות העיקריות בו או ה"טרנדים" האחרונים, בתן את גודלו ואת אחוז הצמיחה בו ונסה להעריך לאיזה נתח שוק אתה מסוגל להגיע.
- דע את מתחרייך הישירים והעקיפים. היכרות מעמיקה עם מתחרייך הישירים והעקיפים. היכרות מעמיקה עם מתחרייך הישירים והעקיפים. היכרות מעמיקה עם מתחרייך הישירים והעקיפים.
- בכס מודל עסקי פשוט. בנה "מודל עסקי זורם" בו בודד מאין יבוא הכסף, איך ומתי. תוכנית עסקית טובה תתבסס על שורה של הנחות יסוד מפורטות, המגובות במחקר שוק ובנתוני אמת על מתחריים ועל הענף בו אתה פועל.
- תמחר בקפידה את המוצר/שירות. המחיר מהווה את אחד השיקולים המרכזיים עבור הלקוח הפוטנציאלי. קבע מחיר תוך התחשבות בביקוש למוצר/שירות, מחירו אצל המתחריים, המיצוב אליו אתה שואף והערך הנתפס שלו.
- קבע יעדים ברורים לטווח הקצר והארוך. קביעת היעדים יכולה להתבצע על בסיס רבעוני, חצי שנתי ושנתי. יעדים יכולים