

[כותרת תוכנית עסקית]

[כותרת משנה של תוכנית עסקית]

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| [כתובת רחוב] [עיר, מיקוד] |  | ט. [טלפון]    פ. [פקס] |  | [דואר אלקטרוני]  [כתובת אינטרנט] |

# תקציר מנהלים

|  |  |
| --- | --- |
|  | השאר חלק זה לסוף כדי שתוכל לסכם את הנקודות החשובות ביותר בתוכנית העסקית שלך. ספק תיאור ממצה אך חיובי של החברה שלך, כולל יעדים והישגים. לדוגמה, אם החברה שלך מבוססת, שקול לתאר את מטרותיה, כיצד היא השיגה עד כה את יעדיה ומה טומן בחובו העתיד. אם החברה שלך היא חברה חדשה, סכם את כוונותיך, כיצד ומתי בכוונתך לממש אותן, וכיצד לדעתך תוכל להתגבר על מכשולים גדולים (כגון תחרות).  באפשרותך גם להשתמש בארבע כותרות המשנה הבאות כדי לסדר את המידע ולהציג אותו לקראת תקציר המנהלים שלך. הערה: כדי למחוק עצה כלשהי, כגון זו, פשוט לחץ על טקסט העצה והקש על מקש הרווח. |

## נקודות מרכזיות

|  |  |
| --- | --- |
|  | סכם נקודות עסקיות עיקריות. לדוגמה, תוכל לכלול תרשים המציג מכירות, הוצאות ורווח נטו על-פני תקופה של מספר שנים. הערה: כדי להחליף את הנתונים לדוגמה של התרשים בנתונים משלך, לחץ באמצעות לחצן העכבר הימני על התרשים ולאחר מכן לחץ על 'ערוך נתונים'. |

## יעדים

|  |  |
| --- | --- |
|  | לדוגמה, כלול ציר זמן של היעדים שבכוונתך להשיג. |

## הצהרת ייעוד

|  |  |
| --- | --- |
|  | אם יש לך הצהרת ייעוד, כלול אותה כאן. כלול גם נקודות חיוניות אודות העסק שלך שלא דנת בהם במקום אחר בתקציר המנהלים. |

## מפתחות להצלחה

|  |  |
| --- | --- |
|  | פרט כאן גורמים ייחודיים שיעזרו לתוכנית העסקית שלך להצליח. |

# תיאור העסק

|  |  |
| --- | --- |
|  | ספק תיאור חיובי, תמציתי ומבוסס-עובדות של העסק שלך: מהו תחום הפעילות של העסק, וגם מה יהפוך את העסק שלך לייחודי, תחרותי ומצליח. תאר תכונות מיוחדות שיהפכו את העסק שלך לאטרקטיבי עבור לקוחות פוטנציאליים וזהה את היעדים והמטרות העיקריים של החברה שלך. |

## בעלות החברה/ישות משפטית

|  |  |
| --- | --- |
|  | ציין האם העסק שלך נמצא בבעלות בלעדית, האם זהו ארגון (ואיזה סוג של ארגון), או האם זוהי שותפות. במידת הצורך, הגדר את סוג העסק (כגון ייצור, מסחר או שירות).  אם נדרשים רשיונות או היתרים, תאר את הדרישות לרכישתם ובאיזו נקודה אתה נמצא בדרך לרכישתם.  אם עדיין לא ציינת האם זהו עסק עצמאי חדש, עסק שנרכש, עסק בזכיינות או התרחבות של עסק קודם, כלול מידע זה כאן. |

## מיקום

|  |  |
| --- | --- |
|  | זכור כי למיקום יש חשיבות מכרעת עבור עסקים מסוימים יותר מאשר לאחרים.   * אם שיקולי מיקום ספציפי אינם חיוניים לעסק שלך, הדבר עשוי להוות יתרון ומומלץ בחום לציין זאת כאן. * אם כבר בחרת מיקום, תאר את הנקודות המרכזיות של מיקומך - תוכל להשתמש בכמה מהגורמים המפורטים בתבליט הבא או בגורמים אחרים המהווים שיקולי מפתח עבור העסק שלך. * אם עדיין אין לך מיקום, תאר את הקריטריונים המובילים לקביעת מיקום מתאים עבור העסק שלך.   שקול את הדוגמאות הבאות (שים לב שזוהי אינה רשימה ממצה וייתכן שיהיו לך שיקולים נוספים):  איזה סוג של מקום אתה מחפש והיכן? האם ישנו אזור מסוים שיהיה רצוי במיוחד עבורך מנקודת מבט שיווקית? האם מיקום העסק חייב להיות בקומת קרקע? אם כן, האם העסק שלך צריך להיות נגיש בקלות לציבור באמצעות תחבורה ציבורית?  אם אתה שוקל מיקום ספציפי או משווה בין כמה מיקומים, ייתכן שהנקודות הבאות יהיו חשובות עבורך: האם ישנם פקקים בשעות העומס בדרכים שמובילות למיקום זה? האם ישנה חניה נוחה? האם תאורת הרחוב מספיקה? האם המיקום קרוב לעסקים או מקומות אחרים שעשויים לעזור למשוך את סוג הלקוחות הרצוי לך? אם אתה מקבל קהל, האם המיקום מושך תשומת לב? לחלופין, מה עליך לעשות על-מנת למשוך את תשומת הלב הרצויה למיקום?  במידה ששיקולי שילוט רלוונטיים לעסק שלך: האם ישנן תקנות מקומיות בנוגע לשילוט שעלולות להשפיע עליך לרעה? איזה סוג של שילוט ישרת את העסק שלך בצורה הטובה ביותר? האם כללת את עלות השילוט בנתוני עלויות ההקמה שלך? |

## פנים

|  |  |
| --- | --- |
|  | עבור עסקים מסוימים, עיצוב הפנים של העסק חשוב לא פחות מהמיקום. אם זהו המקרה עבור העסק שלך, תאר את היתרונות במקרה של העסק שלך.  כיצד חישבת את השטח הדרוש לך במטר רבוע? האם תכננת מראש על-מנת לוודא שתפיק את המרב מהחלל שיש לך, כגון היכן ימוקמו דברים?  האם יהיו דרישות או שינויים מיוחדים שיהיה צורך לבנות או להתקין במקום? האם דרוש לך אישור של בעל-בית או היתר אחר לצורך ביצועם?  כיצד בכוונתך להציג מוצרים (אם הדבר רלוונטי עבורך)? האם לארגון של המקום יש תכונות התורמות לאווירה ו/או עוזרות אולי להגדיל את המכירות?  תאר תכונות מיוחדות של פנים העסק שלדעתך מעניקות לך יתרון תחרותי על-פני עסקים דומים. |

## שעות פעילות

|  |  |
| --- | --- |
|  | מובן מאליו, אך חשוב לעסקים כגון חנויות קמעונאיות או עסקים עונתיים. |

## מוצרים ושירותים

|  |  |
| --- | --- |
|  | תאר את המוצרים או השירותים שלך ומדוע קיימת דרישה עבורם. מהו השוק הפוטנציאלי? מהו היתרון של המוצרים או השירותים שלך על-פני המתחרים?  אם אתה מוכר כמה סוגים של מוצרים או שירותים, פרט אותם. מדוע בחרת במאזן זה של מוצרים או שירותים? כיצד הרכבת מאזן זה כך שיענה על דרישות השוק?  עבור עסקים מבוססי-מוצר, האם יש לך או דרושים לך אמצעי בקרה על מלאי? האם עליך לתכנן הזמנה של מוצרים מראש? האם דרושה לך מערכת ביקורת או אבטחה להגנה על המלאי?  הערה:   * אם המוצרים ו/או השירותים שלך חשובים לך יותר מאשר המיקום, הזז נושא זה לפני נושאי המיקום ושעות הפעילות. * אם אתה מספק רק מוצרים או רק שירותים, מחק את החלק של הכותרת שאינו מתאים. |

## ספקים

|  |  |
| --- | --- |
|  | אם המידע אודות הספקים שלך - כולל הסכמים כספיים עם הספקים - מהווה חלק חשוב מהעסק שלך, כלול את המידע הרלוונטי בסעיף זה. |

## שירות

|  |  |
| --- | --- |
|  | בין אם העסק שלך מספק מוצרים או שירותים, השתמש בסעיף זה כדי לדון ברמת השירות ובאמצעי השירות שאתה מספק ללקוחותיך לפני, במהלך ואחרי המכירה.  כיצד בכוונתך להבליט את השירותים שלך בהשוואה למתחרים? |

## ייצור

|  |  |
| --- | --- |
|  | האם העסק שלך מייצר מוצרים כלשהם? אם כן, תאר את מתקני הייצור שלך ומכשור או ציוד מיוחד שברשותך.  מבלי לחשוף מידע רגיש, תאר את תהליך הייצור שלך.  אם עדיין לא דנת בכך בסעיף 'מוצרים ושירותים', תאר כיצד תמכור את המוצרים שאתה מייצר - האם המכירה תתבצע ישירות לציבור? דרך משווק או מפיץ? בדרך אחרת?  כיצד בכוונתך להעביר את המוצרים שלך לשוק? |

## ניהול

|  |  |
| --- | --- |
|  | כיצד הרקע או הניסיון שלך יעזור לך להפוך את העסק להצלחה? כמה אתה תהיה פעיל בעסק ואילו חלקים מהעסק תקצה לניהולם של אחרים?  פרט את האנשים שמנהלים/ינהלו את העסק שלך, כולל הפרטים הבאים:   * מהם כישוריהם והרקע שלהם? (ניתן לכלול קורות חיים בנספח.) * מהם היתרונות שלהם ותחומי המומחיות שלהם התורמים להצלחת העסק? * מהם תחומי האחריות שלהם והאם תחומים אלה מוגדרים באופן מובהק (חשוב במיוחד בהסכמי שותפות)? * אילו מיומנויות שחסרות לצוות הניהול שלך מסופקות על-ידי מקורות חיצוניים או שכירת שירותים נוספים?   אם העסק שלך כולל עובדים, תאר את שרשרת הניהול. איזו הדרכה ותמיכה (כגון מדריך מדיניות חברה) אתה מספק לעובדיך? האם תספק תמריצים כלשהם שיוכלו להגדיל את צמיחת החברה?  אם העסק שלך הוא זיכיון, לאיזה סוג של סיוע אתה מצפה, ולמשך כמה זמן? כלול מידע אודות הליכי תפעול והדרכה שסופקו לך על-ידי בעל הזיכיון. |

## ניהול פיננסי

|  |  |
| --- | --- |
|  | כשאתה כותב סעיף זה, זכור כי האופן שבו מתנהל הניהול הפיננסי של החברה עשוי להכריע את הכף לכיוון הצלחה או כישלון.  בהתאם למוצרים או לשירותים המסוימים שבכוונתך להציע, הסבר כיצד אתה מצפה להפוך את העסק שלך לרווחי ותוך כמה זמן. האם העסק שלך יספק לך תזרים מזומנים טוב או שיהיה עליך לדאוג לגבי 'חשבונות חייבים' גדולים ואולי אף חובות אבודים או גביות?  כלול את הפרטים המלאים של הקמת העסק ועלויות התפעול בנספח. עם זאת, תוכל להפנות אל טבלאות, תרשימים או מספרי עמודים רלוונטיים כחלק מנתוני הסיכום הפיננסיים של צרכי ההקמה ותקציב התפעול שלך.   * צרכי הקמה אמורים לכלול רכישות חד-פעמיות, כגון ציוד חיוני או ספקים עיקריים, תשלומי מקדמה או הפקדות, וכן עלויות משפטיות ומקצועיות, היתרים ורשיונות, ביטוחים, עלויות שיפוצים/עיצוב של מקום העסק, שכר עובדים לפני הפתיחה וכן פרסום או קידום מכירות. * לאחר שתהיה מוכן לפתיחת העסק, היעזר בתקציב תפעול על-מנת לקבוע את סדרי העדיפויות של הוצאותיך. כלול את הכסף שיידרש לך על-מנת לשרוד את 3-6 החודשים הראשונים לאחר ההקמה, וציין כיצד בכוונתך לשלוט בכספי החברה. כלול את ההוצאות הבאות: שכירות, ציוד, ביטוח, משכורות (כולל מיסים), תשלומי הלוואות, ציוד משרדי, נסיעות ובידור, סיוע משפטי ורו"ח, פרסום וקידום מכירות, תיקונים ותחזוקה, פחת וכל קטגוריה נוספת הספציפית לעסק שלך.   באפשרותך גם לכלול מידע (או לקשר הפניה אל סעיפים אחרים בתוכנית עסקית זו, אם מידע זה נידון במקום אחר) אודות סוג מערכת בקרת החשבונאות והמלאי שבה אתה משתמש, שבה בכוונתך להשתמש, או (במידת הצורך) שבה בעל הזיכיון מצפה ממך להשתמש. |

## סיכום הקמה/רכישה

|  |  |
| --- | --- |
|  | סכם פרטי מפתח הנוגעים להקמת או רכישת העסק. (אם הדבר אינו רלוונטי לעסק שלך, מחק זאת.)  כפי שצוין בסעיף הקודם, כלול את טבלת עלויות ההקמה או הרכישה שלך בנספח. |

# שיווק

|  |  |
| --- | --- |
|  | לאופן שבו תשווק את העסק שלך עשוי להיות תפקיד חשוב בהצלחתו או כשלונו של העסק. חשוב שתדע כמה שיותר על לקוחותיך הפוטנציאליים - מיהם, מהם דרישותיהם (ומהם הדברים שמהם הם מעוניינים להימנע) ומהם ציפיותיהם. |

## ניתוח שוק

|  |  |
| --- | --- |
|  | מיהו שוק היעד שלך? (מיהם הלקוחות הסבירים ביותר לרכישת המוצרים או לשימוש בשירותים שלך?) מהי הדמוגרפיה שלהם? מהו גודלו של בסיס הלקוחות הפוטנציאלי שלך?  היכן נמצאים לקוחותיך? כיצד תגרום להם להכיר אותך ואת מיקומך ואת מה שיש לך להציע?  אם אתה מאמין שיש לך משהו חדש או חדשני להציע, משהו שאינו זמין בדרך-כלל לציבור: כיצד אתה יודע שיש לדבר שוק - שאנשים מוכנים לשלם עבור מה שיש לך להציע?  חשוב על השוק שאליו אתה מנסה להגיע: האם הוא נמצא בתקופה של צמיחה, של צמצום או שהוא סטטי?  לאיזה אחוז של השוק לדעתך תוכל להגיע? כיצד תוכל להגדיל את נתח השוק שלך?  הערה: באפשרותך לכלול כאן תרשים, כגון זה שמופיע להלן, על-מנת להמחיש נקודות מפתח אודות השוק הפוטנציאלי שלך במבט מהיר. |

## פילוח שוק

|  |  |
| --- | --- |
|  | אם שוק היעד שלך מפולח? האם ישנן רמות שונות במסגרת אותו סוג עסק, כאשר כל רמה מציעה איכות, מחירים או קו מוצרים אחר?  האם פילוח שוק זה נקבע לפי אזור גיאוגרפי, קו מוצרים, מחיר או קריטיון אחר?  לתוך איזה פלח שוק נופל העסק העיקרי שלך? איזה אחוז מתוך השוק כולו מהווה פלח זה? לאיזה אחוז מתוך אותו פלח העסק שלך יגיע?  הערה: תרשים עוגה מהווה דרך טובה להדגים יחסים בין החלק לבין השלם, כגון אחוזי שוק היעד הנופלים לתוך כל פלח עיקרי. כדי לשנות את צורת תוויות הנתונים, לחץ באמצעות לחצן העכבר הימני על תווית ולאחר מכן לחץ על 'שנה צורות תווית נתונים'. |

## תחרות

|  |  |
| --- | --- |
|  | מי עוד עושה את מה שאתה מנסה לעשות?  תאר בקצרה כמה מהמתחרים הקרובים ביותר והגדולים ביותר שלך. לאיזה אחוז של השוק כל אחד מהם מגיע? מהם היתרונות והחסרונות שלהם? מה תוכל ללמוד מהאופן שבו הם מנהלים את עסקיהם, מאופן התמחור שלהם, מהפרסום שלהם ומגישות השיווק הכלליות שלהם? כיצד אתה מתכוון להתחרות בהם? כיצד אתה מצפה להתעלות עליהם?  עם איזו תחרות בלתי ישירה אתה צפוי להתמודד, כגון תחרות מול אתרי מכירות באינטרנט, חנויות כלבו או יבואנים בינלאומיים?  כיצד בכוונתך להישאר עדכני אל מול התקדמות הטכנולוגיה והמגמות המשתנות אשר עלולות להשפיע על העסק שלך בעתיד? |

## תמחור

|  |  |
| --- | --- |
|  | כיצד פיתחת את מדיניות התמחור שלך?  אילו מאסטרטגיות התמחור הבאות מתאימות בצורה הטובה ביותר לעסק שלך? תמחור ועלויות קמעונאיים, תמחור תחרותי, תמחור נמוך משל המתחרים, תמחור גבוה משל המתחרים, תמחור מרובה, תמחור המתבסס על מחירים גבוהים מעלות או שיטה אחרת?  מהי מדיניות התמחור של המתחרים שלך וכיצד המדיניות שלך משתווה לשלהם? האם המחירים שלך תואמים למחיר הממוצע בתעשיה?  כיצד בכוונתך לעקוב אחר המחירים והתקורה כדי להבטיח שהעסק שלך ימשיך להרוויח?  כיצד בכוונתך להישאר מעודכן לנוכח שינויים בשוק ולהבטיח כי שולי הרווח שלך לא יושפעו מחידושים או מתחרים חדשים |

### פרסום וקידום מכירות

|  |  |
| --- | --- |
|  | כיצד בכוונתך לפרסם את העסק שלך?  אילו מבין אפשרויות הפרסום וקידום המכירות הבאות מציעות את הסיכויים הטובים ביותר לצמיחה מוצלחת של העסק שלך? פרסום במדריכי עסקים, פרסום באתרי רשתות חבריות, פרסום במדיה (עיתונים, ירחונים, טלוויזיה, רדיו), פרסום בדיוור ישיר, פרסום באמצעות טלמרקטינג, פרסום באמצעות סמינרים ואירועים אחרים, פרסום משותף עם חברות אחרות, שימוש בנציגי מכירות, פרסום מהפה לאוזן או שיטה אחרת?  כיצד תקבע את תקציב הפרסום לעסק שלך?  כיצד תעקוב אחר תוצאות מאמצי הפרסום וקידום המכירות שלך?  האם תפרסם על-בסיס קבוע או שתנהל קמפיינים תקופתיים?  כיצד בכוונתך לארוז את המוצרים שלך? האם ביצעת מחקר שוק כלשהו כדי לברר איזה סוג של אריזה ימשוך את לקוחותיך בצורה הטובה ביותר? האם ביצעת ניתוח עלויות של צורות אריזה שונות? |

### אסטרטגיה ויישום

|  |  |
| --- | --- |
|  | כעת, לאחר שתיארת את המרכיבים החשובים של העסק שלך, ייתכן שתרצה לסכם את אסטרטגיית היישום שבה תנקוט. אם העסק שלך הוא עסק חדש, סדר לפי עדיפויות את הצעדים שעליך לנקוט על-מנת לפתוח את העסק לקהל הרחב. תאר את היעדים שלך וכיצד בכוונתך להשיגם ובמסגרת אילו פרמטרי זמן.  תכנון מראש הוא אחד המרכיבים החיוניים ביותר להבטחת שליטה (במידת האפשר) על אירועים ועל הכיוון שבו ינוע העסק שלך. יחד עם זאת, זהו מרכיב שיש נטיה להתעלם ממנו לרוב. באילו שיטות תכנון בכוונתך לנקוט? |

# נספח

## הוצאות הקמה

|  |  |
| --- | --- |
| רשיונות עסק |  |
| הוצאות ארגוניות |  |
| הפקדות |  |
| חשבון בנק |  |
| שכירות |  |
| עיצוב פנים |  |
| ציוד/מכשור נדרש: |  |
| פריט 1 |  |
| פריט 2 |  |
| פריט 3 |  |
| *סה"כ ציוד/מכשור* |  |
| ביטוח |  |
| נייר מכתבים/כרטיסי ביקור |  |
| חוברות |  |
| פרסום לפני פתיחה |  |
| מלאי פתיחה |  |
| שונות (פרט): |  |
| פריט 1 |  |
| פריט 2 |  |
| **סה"כ הוצאות הקמה** |  |

## קביעת הון הקמה

|  |  |
| --- | --- |
|  | 1. התחל במילוי הנתונים עבור סוגי ההוצאות השונים בטבלת תזרים המזומנים שבעמוד הבא. 2. התחל את החודש הראשון בטבלה הבאה עם מזומן התחלתי של 0 ש"ח ואחד את הוצאות "הוצאת מזומנים" שבטבלת תזרים המזומנים שלך תחת שלוש הכותרות הראשיות - 'שכירות', 'משכורות' ו'שונות' (כולל סכום עלויות הקמה שלא שולמו תחת 'שונות' בחודש 1). 3. המשך למלא את ההוצאות החודשיות הצפויות בטבלה הבאה עד שהיתרות הסופיות יהיו חיוביות באופן עקבי. 4. מצא את היתרה השלילית הגדולה ביותר - זהו הסכום הדרוש עבור הון ההקמה על-מנת שהעסק ישרוד עד לנקודת האיזון לאחר כיסוי כל ההוצאות על-ידי ההכנסות. 5. המשך והזן את הסכום הדרוש לצורך הון ההקמה בטבלת תזרים המזומנים בתור המזומן ההתחלתי ב'חודש 1'. |

|  | חודש 1 | חודש 2 | חודש 3 | חודש 4 | חודש 5 | חודש6 | חודש 7 | חודש 8 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| מזומן התחלתי | 0.00 ₪ |  |  |  |  |  |  |  |
| מזומן נכנס: |  |  |  |  |  |  |  |  |
| מכירות במזומן ששולמו |  |  |  |  |  |  |  |  |
| חייבים |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *סה"כ מזומן נכנס* |  |  |  |  |  |  |  |  |
| מזומן יוצא: |  |  |  |  |  |  |  |  |
| שכירות |  |  |  |  |  |  |  |  |
| משכורת |  |  |  |  |  |  |  |  |
| שונות |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *סה"כ מזומן יוצא* |  |  |  |  |  |  |  |  |
| מאזן סופי |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **עודף (תזרים מזומנים)** |  |  |  |  |  |  |  |  |

## תזרים מזומנים

|  | חודש 1 | חודש 2 | חודש 3 | חודש 4 | חודש 5 | חודש 6 | חודש 7 | חודש 8 | חודש 9 | חודש 10 | חודש 11 | חודש 12 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| מזומן התחלתי |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| מזומן נכנס: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| מכירות במזומן |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| חייבים |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *סה"כ הכנסת מזומנים* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| הוצאת מזומנים (הוצאות): |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| שכירות |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| שירותים ציבוריים |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| משכורות (כולל מיסים) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| הטבות |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| תשלומי הלוואה |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| נסיעות |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ביטוח |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| פרסום |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| עמלות אנשי מקצוע |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ציוד משרדי |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| דברי דואר |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| טלפון |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| אינטרנט |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| עמלות בנק |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *סה"כ הוצאת מזומנים* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **מאזן סופי** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

## דוח צפי הכנסות

|  |  |
| --- | --- |
|  | 'דוח צפי הכנסות' הוא כלי ניהול נוסף המאפשר לך לקבל תצוגה מקדימה של סכום ההכנסות החודשי בהתבסס על תחזיות סבירות של רמת המכירות ושל העלויות/הוצאות החודשיות. ההתפתחות וההזנה של התחזיות החודשיות מאפשרים לך לשלוט בהוצאות התפעול. כאשר מתרחשות הוצאות בפועל, ההשוואה מול הסכומים הצפויים יכולה לשמש כ"צלצול אזהרה" במקרה של חריגת עלויות ולצורך נקיטת צעדים מתקנים.  עמודות **אחוז תעשיה** (% תע') מחושב על-ידי הכפלת העלויות/הוצאות ב- 100% וחילוק של התוצאה בסה"כ מכירות נטו. אחוז זה מציין את נתון סה"כ המכירות הסטנדרטי לתעשיה מסוימת. ייתכן שתוכל לקבל נתון זה משותפים עסקיים, מרואי חשבון, מהבנק שלך או מחומרי עיון המצויים בספריה ציבורית. נתוני התעשיה מהווים אמת מידה שכנגדה תוכל להשוות את העלויות/הוצאות של העסק שלך. השווה את האחוז השנתי שלך עם הנתון שמופיע בעמודת אחוז התעשיה.  להלן הסברים לכמה מהמונחים המשמשים בטבלה הבאה:  **סה"כ מכירות נטו (הכנסה):** נתון זה מהווה סה"כ משוער של מכירות לחודש. היה מציאותי ככל שתוכל, וקח בחשבון מגמות עונתיות, החזרים, הנחות והורדות מחירים.  **עלות מכירה:** כדי שיהיה מציאותי, נתון זה חייב לכלול את כל העלויות הכרוכות בביצוע מכירה. לדוגמה, אם שיקולי מלאי הם רלוונטיים, כלול את עלות ההעברה והמשלוח. יש לכלול גם עלויות עבודה ישירות, אם ישנן.  **רווח ברוטו:** הפחת את נתון עלות המכירה מנתון סה"כ מכירות נטו.  **שולי רווח ברוטו:** נתון זה מחושב על-ידי חילוק הערך של רווח ברוטו בערך של סה"כ מכירות נטו.  **הוצאות נשלטות:** משכורות (בסיס פלוס שעות נוספות), ניכויי חובה (כולל חופשות בתשלום, ימי מחלה, ביטוח רפואי, ביטוח אבדן כושר עבודה ומיסי ביטוח לאומי), עלויות שירותים חיצוניים (כולל חוזי קבלן, מיקור חוץ ושירותים מיוחדים או שירותים חד-פעמיים), ציוד (כולל כל הפריטים והשירותים שנרכשו לשימוש בעסק), שירותי תשתיות (מים, חימום, חשמל, איסוף אשפה וכו'), תיקונים ותחזוקה (כולל הוצאות סדירות והוצאות תקופתיות, כגון צביעה), פרסום, נסיעות ורכב (כולל שימוש ברכב האישי לצורך העסק, חניה ונסיעות עסקיות), הוצאות משפטיות והוצאות רו"ח (עלות של שירותים מקצועיים חיצוניים).  **הוצאות קבועות:** שכר דירה (רק עבור נדל"ן המשמש לצורך העסק), פחת (אמורטיזציה של נכסי הון, ביטוח (נגד שריפה, ביטוח על ציוד או מוצרים, פיצויי עובדים, גניבה וכו'), תשלומי הללאות (כולל תשלום הריבית וסכום הקרן על הלוואות תלויות של העסק), שונות (לא מוגדרים, הוצאות קטנות שאינן נכללות תחת חשבונות או כותרות אחרים)  **רווח/הפסד נטו (לפני מס):** הפחת את ערך סה"כ ההוצאות מערך הרווח ברוטו.  **מיסים:** מלאי, מכירות, מס בלו, נדל"ן, מיסים ממשלתיים, מיסים מקומיים וכו'  **רווח/הפסד נטו (לאחר מס):** הפחת את ערך המיסים מערכת הרווח נטו לפני מיסים.  **סה"כ שנתי:** הוסף את כל הנתונים החודשיים מהטבלה כולה עבור כל פריט מכירה והוצאה.  **אחוז שנתי:** הכפל את הסה"כ השנתי ב- 100% וחלק את התוצאה בסכום סה"כ המכירות נטו. השווה לערך אחוז התעשיה שבעמודה הראשונה. |

|  | % תע' | ינו' | פבר' | מרץ | אפר' | מאי | יוני | יולי | אוג' | ספט' | אוק' | נוב' | דצמ' | סה"כ שנתי | % שנתי |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| מכירות נטו משוער |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| עלות מכירות |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| רווח ברוטו |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| הוצאות נשלטות: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| שכר/פיצויים |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ניכויי חובה |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| רו"ח/משפטי |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| פרסום |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| נסיעות/רכב |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| תשלומים/מנויים |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| שירותים ציבוריים |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| שונות |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *סה"כ הוצאות נשלטות* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| הוצאות קבועות: |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| שכירות |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| פחת |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ביטוח |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| היתרים/רשיונות |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| תשלומי הלוואה |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| שונות |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *סה"כ הוצאות קבועות* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| *סך הכל הוצאות* |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| רווח/הפסד נטו לפני מיסים |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| מיסים |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **רווח/הפסד נטו לאחר מיסים** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

## דוח רווח והפסד

|  |  |
| --- | --- |
|  | טבלה זו מכילה בעיקרון את אותו מידע בסיסי כמו דוח צפי ההכנסה. עסקים מבוססים משתמשים בטופס הצהרה זו על-מנת לערוך השוואה בין תקופות. מלווים רבים דורשים הצהרות רווח והפסד עבור שלוש שנות הפעולה האחרונות.  במקום להשוות את ההכנסות וההוצאות בפועל לממוצע בתעשיה, טופס זה של דוח רווח והפסד משווה כל פריט הכנסה והוצאה לסכום שנקבע עבורו בתקציב. רוב מערכות החשבונאות הממוחשבות מסוגלות להפיק דוח רווח והפסד עבור התקופות הנדרשות, עם או ללא השוואה לתקציב |

### ( רווח והפסד, תקציב מול נתונים בפועל: ([חודש התחלתי, שנה]—[חודש סיום, שנה]

|  | ]חודש התחלתי, שנה] — [חודש סיום, שנה[ | תקציב | סכום חריגה מהתקציב |
| --- | --- | --- | --- |
| הכנסה: |  |  |  |
| מכירות |  |  |  |
| שונות |  |  |  |
| *הכנסה כוללת* |  |  |  |
| הוצאות: |  |  |  |
| שכר/פיצויים |  |  |  |
| ניכויי חובה |  |  |  |
| רו"ח/משפטי |  |  |  |
| פרסום |  |  |  |
| נסיעות/רכב |  |  |  |
| תשלומים/מנויים |  |  |  |
| שירותים ציבוריים |  |  |  |
| שכירות |  |  |  |
| פחת |  |  |  |
| היתרים/רשיונות |  |  |  |
| תשלומי הלוואות |  |  |  |
| שונות |  |  |  |
| *סך הכל הוצאות* |  |  |  |
| **רווח/הפסד נטו** |  |  |  |

## גיליון מאזן

|  |  |
| --- | --- |
|  | להלן הנחיות לנתונים שיש לכלול בגיליון המאזן: (לשימוש על-ידי עסקים מבוססים)  **נכסים:** כל דבר בעל ערך שבבעלות או ברשות חוקית של העסק. סה"כ הנכסים יכלול את כל ערכי הנטו; הסכומים המתקבלים מהפחתת הפחת והאמורטיזציה מהעלות המקורית בעת רכישת הנכס לראשונה.  **נכסים נוכחיים:**  **מזומן** - כסף בבנק או משאבים שניתן להמירם למזומן תוך 12 חודשים מתאריך גיליון המאזן.  **קופה קטנה** קופת מזומן לצורך הוצאות קטנות שונות.  **חשבונות חייבים** - סכומים לתשלום על-ידי לקוחות עבור סחורה או שירותים.  **מלאי** - חומרי גלם שבנמצא, עבודה בתהליך וכל הסחורה המוגמרת (בין אם שיוצרה או שנרכשה לצורך שיווק).  **השקעות לטווח קצר** - החזקות נושאות ריבית או דיבידנדים שיומרו למזומן בתוך שנה; מניות, אגרות, תעודות פקדון וחשבונות חיסכון עם פקדון לזמן. נתונים אלה צריכים להופיע על-פי העלות שלהם או ערך השוק הנוכחי שלהם, הנמוך מבין השניים. השקעות לטווח קצר יכולים להיקרא גם "השקעות זמניות" או "בטחונות סחירים".  **הוצאות ששולמו מראש** - טובין, הטבות או שירותים שעסק משלם או שוכר מראש, כגון צרכי משרד, ביטוחים או חלל עבודה.  **השקעות לטווח ארוך** - החזקות שבכוונת העסק לשמור למשך שנה לפחות. ידוע גם כנכסים ארוכי-טווח. אלו הם בדרך-כלל מניות נושאות ריביות או דיבידנדים, אגרות או חשבונות חיסכון.  **נכסים קבועים** - מונח זה כולל את כל המשאבים שבבעלות העסק או שהעסק רוכש לשימוש עבור פעולותיו ושאינם מיועדים לשיווק. נכסים אלה עשויים להיות נכסים שהושכרו ולא נרכשו ובהתאם לתנאי השכירות, עשויים להיכלל הן כנכס בשל ערכם והן כחבות. נכסים קבועים כוללים שטחים (יש לציין את מחיר הרכישה המקורי, ללא ירידות ערך שוק), בניינים, שיפוצים, ציוד, ריהוט וכלי רכב.  **התחייבויות:**  **התחייבויות נוכחיות:** כולל כל החובות, ההתחייבויות הכספיות ותביעות לתשלום תוך 12 חודשים.  **חשבונות זכאים** - סכומים שיש לשלם לספקים עבור טובין ושירותים שנרכשו לצורך העסק.  **שטרות לפרעון**  - יתרת הקרן לתשלום עבור חובות קצרי טווח והלוואות מימון עבור העסק. כולל גם את הסכום הנוכחי לתשלום עבור שטרות שהתקופה שלהם עולה על 12 חודשים.  **ריבית לתשלום** - סכומים לתשלום שנצברו בהלוואות הון ואשראי לעסק, הן לטווח קצר והן לטווח ארוך.  **מיסים לתשלום** - סכומים שנצברו במהלך תקופת החשבונות שמכסה גיליון המאזן.  **הצטברות משכורות** - משכורות לתשלום במהלך התקופה המכוסה על-ידי גיליון המאזן.  **התחייבויות ארוכות טווח -** שטרות, תשלומים לפי חוזה או תשלומי משכנתא הנפרסים על-פני תקופה שעולה על 12 חודשים. יש לפרט התחייבויות אלה לפי היתרה הנותרת מינוס הסכום ששולם עד כה.  **שווי נקי -** מכונה גם 'הון עצמי'. זהו סכום תביעת הבעלים על נכסי העסק. בבעלות יחיד או בשותפות, הון זה מהווה את סכום ההשקעה המקורית של כל בעלים פלוס רווחים לאחר פדיונות.  רוב מערכות החשבונאות הממחושבות מסוגלות להפיק גיליון מאזן עבור התקופות הנדרשות.  הערה: סה"כ הנכסים יהיו שווים תמיד לסה"כ ההתחייבויות פלוס סה"כ ערך השווי הנקי. כלומר, נתוני השורה התחתונה של סה"כ הנכסים וסה"כ ההתחייבויות תמיד יהיו שווים. |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| | התחייבויות |  | | --- | --- | | התחייבויות נוכחיות: |  | | חשבונות זכאים |  | | שטרות זכאים |  | | ריבית לתשלום |  | | מיסים לתשלום: |  | | מס הכנסה |  | | מיסי רשויות מקומיות |  | | מע"מ |  | | מס קניה |  | | מס רכוש |  | | צבירת משכורות |  | | התחייבויות לטווח ארוך |  | | שטרות זכאים |  | | **שווי נקי/הון עצמי/יתרת רווח שלא יועדה** |  | |  | | נכסים |  | | --- | --- | | נכסים נוכחיים: |  | | מזומן: |  | | קופה קטנה |  | | חשבונות זכאים |  | | מלאי |  | | השקעה לטווח קצר |  | | הוצאות ששולמו מראש |  | | השקעה לטווח ארוך |  | | נכסים קבועים: |  | | קרקעות |  | | בניינים |  | | שיפוצים |  | | ציוד |  | | ריהוט |  | | כלי רכב |  | | נכסים אחרים: |  | | פריט 1 |  | | פריט 2 |  | | פריט 3 |  | |
| |  |  | | --- | --- | | **סה"כ התחייבויות:** |  | |  | |  |  | | --- | --- | | **סה"כ נכסים:** |  | |

## תחזית מכירות

|  |  |
| --- | --- |
|  | ניתן להציג מידע זה בצורת תרשים או טבלה, לפי חודשים, רבעונים או שנים, על-מנת להמחיש את הצמיחה הצפויה במכירות ובעלות המכירות בהתאם. |

## אבני דרך

|  |  |
| --- | --- |
|  | זוהי רשימה של יעדים שהעסק שלך שואף להשיג, לפי תאריכי התחלה וסיום ולפי תקציב. ניתן להציג רשימה זו גם כטבלה או תרשים. |

## ניתוח נקודת איזון

|  |  |
| --- | --- |
|  | השתמש במקטע זה כדי להעריך את רווחיות העסק שלך. תוכל למדוד עד כמה אתה קרוב להשיג את נקודת האיזון, שבה מחירי המכירות שלך מכסים את ההוצאות והעסק מתקרב לנקודה שבה הוא מתחיל להיות רווחי.  ניתוח נקודת האיזון יכול לציין עבורך איזה נפח של מכירות דרוש לך על-מנת לייצר רווחים. ניתוח זה יכול גם לשמש כמדריך לקביעת מחירים.  ישנן שלוש דרכים בסיסיות להגדלת רווחי העסק שלך: העלאת המכירות, העלאת המחירים ו/או הורדת העלויות. כל אחת מהדרכים הללו עשויה להשפיע על העסק שלך: העלאת מחירים עלולה לגרום לכך שתאבד את התחרותיות שלך; העלאת המכירות עשויה להוביל לכך שיהיה עליך לתגבר את הצוות באנשי מכירות - פעולה שתגדיל את העלויות שלך. הורדת העלויות הקבועות שהעסק שלך משלם בכל חודש עשויה לתרום רבות לשולי הרווח שלך - יותר מאשר שינוי העלויות המשתנות.  **עלויות קבועות:** שכירות, ביטוח, משכורות וכו'  **עלויות משתנות:** עלות קניה של מוצרים, אספקה וכו'  **שולי השתתפות:** נתון זה מהווה את ערך מחיר המכירה פחות ערך העלויות המשתנות. הוא מודד את הכסף הזמין לצורך תשלום עבור העלויות הקבועות וליצירת רווח.  **יחס שולי השתתפות:** בעסקים שהדבר רלוונטי עבורם, נתון זה הוא סה"כ העלויות הקבועות המחולק במחיר המכירה ליחידה מינוס העלויות המשתנות ליחידה. נתון זה מציין כמה יחידות עליך למכור לפני שתתחיל לייצר רווח.  **נקודת איזור:** זהו הסכום שבו סה"כ המכירות שווה לסה"כ ההוצאות. הוא מייצג את ערך המכירות המינימלי בש"ח הדרוש לך לפני שתוכל לייצר רווח.  **נקודת איזון ביחידות:** בעסקים שהדבר רלוונטי עבורם, נתון זה הוא סה"כ העלויות הקבועות המחולק במחיר המכירה ליחידה מינוס העלויות המשתנות ליחידה. נתון זה מציין כמה יחידות עליך למכור לפני שתתחיל לייצר רווח.  **נקודת שוויון בשקלים:** זהו הסכום הכולל של העלויות הקבועות המחולק ביחס שולי ההשתתפות. זוהי שיטה לחישוב כספי המכירות המינימליים הדרושים לך לפני שתוכל לייצר רווח.  **הערה:** אם כספי המכירות נמוכים מנקודת השוויון, העסק שלך מפסיד כסף. |

## מסמכים שונים

|  |  |
| --- | --- |
|  | על-מנת לגבות את הדוחות שייתכן שיצרת בתוכנית העסקית שלך, ייתכן שיהיה עליך לכלול את כל המסמכים הבאים או את חלקם בנספח:   * קורות חיים אישיים * דוחות פיננסיים אישיים * דוחות אשראי, עסקיים ואישיים * עותקי חוזים * המלצות * חוזים * מסמכים משפטיים * החזרי מס אישיים ועסקיים * מסמכים רלוונטיים שונים. * צילומים |