

משרד העבודה הרווחה
והשירותים החברתיים
חוסן חברתי לישראל
אגף בכיר להכשרה מקצועית ופיתוח כח אדם



ענף מינהל
מגמה 8133

תוכנית לימודים

יזמות עסקית

**הכשרת מבוגרים
השתלמויות**



ירושלים
תשע"ח 2018



מהדורה זו (יוני 2018)

ליווי והנחייה: גב' חני זוהר, מנהלת היחידה לתכניות לימודים

ריכוז הפרויקט: מר יוסף בן חמו, מרכז בכיר-פרויקטים פדגוגיים.

כתיבה וייעוץ מקצועי: מר יואב עוקבי, מפקח ארצי למקצועות המינהל
גב' שרון בצר, מפקחת מחוזית למקצועות המינהל

מהדורה קודמת (2010)

ליווי והנחייה: מר אברי פולצ'ק, מנהל היחידה לתכניות לימודים

כתיבה: פרופ' דפנה שוורץ, ראש החוג ליזמות באוניברסיטת באר שבע

מהדורה קודמת (מאי 2007)

ליווי והנחייה: מר אברי פולצ'ק, מנהל היחידה לתכניות לימודים

ריכוז הפרויקט: מר יונה נקר, עורך תוכניות לימודים

כתיבה: ד"ר בוריס בוגוסלבסקי





תוכן עניינים

מבוא..... 3

הקדמה 3

1. מטרות תכנית הלימודים 3

2. מבנה תכנית הלימודים 3

3. דרישות כניסה 4

4. בחינות גמר חיצוניות 4

5. תעודות 4

תכנית הלימודים- שעות לימוד..... 5

פירוט נושאי הלימוד..... 6

1. פרק 1. מבוא ליזמות עסקית, הכנה אבחון והכוונה 6

2. פרק 2. בדיקות מקדימות לבניית התכנית העסקית 9

3. פרק 3. בניית המודל העסקי 14

4. פרק 4. סוגיות בהקמת עסק ובתפעולו השוטף 15

5. פרק 5. כתיבת התכנית העסקית 19

ביבליוגרפיה..... 22

נספח א' - נוהל ומתווה לביצוע פרויקט הגמר ביזמות עסקית..... 23

מטרות הפרויקט 23

נוהל 23

מתווה 24



מבוא הקדמה

קורס יזמות עסקית מיועד להקנות למשתתפים כלים וידע במגוון הנושאים הניהוליים הקשורים להקמה של עסק קטן ולניהולו השוטף. הקמת עסק יכולה להוות עבור פרטים חלופה לתעסוקה כשכיר, היא יכולה להוות מסלול משלים לתעסוקה כשכיר והיא גם יכולה להוות פתרון ביניים לתקופות של חוסר עבודה אטרקטיבית ו/או חוסר עבודה בכלל.

עם העלייה במודעות לחשיבות של יזמות עסקית ושל עסקים קטנים ובינוניים לצמיחה, לתעסוקה וכמסלול קידום למובילות כלכלית וחברתית, גדלה גם המודעות לכך שניתן ללמד ולהקנות כלים לסייע ליישום אפיק כלכלי זה. אם בעבר הדעה הרווחת הייתה "שיזמים נולדים ולא לומדים", הרי הניסיון שנצבר במשך השנים הראה שמרכיבים ביזמות ניתן ללמוד.

קורס יזמות עסקית מיועד לסייע למשתתפים בו לבחון את התאמתם להיות בעל עסק, לבחון את הכדאיות של העסק שהם רוצים להקים ולהקנות להם את הכלים ואת הידע הנדרשים מבעל עסק כדי שיצליח בעולם העסקי.

1. מטרת תכנית הלימודים

לתרום למשתתפים בקורס בכך שיגיעו למסקנה, לפני שבצעו השקעות, שהם לא מעוניינים להקים את העסק או לא להקימו במתכונתו הנוכחית ו/או בעיתוי הנוכחי, ויכולו להשתמש בידע ובכלים שנרכשו בקורס לשיפור מצבם בשוק העבודה. במהלך הקורס יצטרכו המשתתפים להכין תוכנית עסקית על העסק אותו הם רוצים להקים. הכנת התוכנית העסקית מהווה כלי מרכזי בהכשרה של פרטים לקראת השתלבותם בעולם העסקי. שיטת הלימוד היא על ידי הרצאות פרונטאליות ותרגול אינדיבידואלי או בקבוצות במקרה של עבודה בקבוצות במהלך השיעורים הפרונטאליים יש לשלב דוגמאות הרלבנטיות לעסקים עליהם המשתתפים מכינים תוכנית עסקית. יש לקיים דיונים בכתה באופן שוטף.

2. מבנה תכנית הלימודים

הקורס מורכב מחמישה פרקים:

פרק ראשון - מבוא ליזמות עסקית, הכנה אבחון והכוונה - חשיפת המשתתף לעולם העסקי, מתן כלים למידת התאמתו של המשתתף להקמת עסק, הכרת מאפיינים ייחודיים של מיזמים כגון פטנטים והמצאות, יזמות נשים, עבודה מהבית וכדו'

פרק שני - בדיקות מקדימות לבניית תוכנית עסקית - חשיפת המשתתף לתוכנית העסקית וחשיבותה ליזם, מתן כלים לאיסוף מידע חיוני לצורך בדיקת הכדאיות העסקית ולשם בניית התוכנית העסקית

פרק שלישי - בניית המודל העסקי- מהי אסטרטגיה עסקית, וממה בנוייה האסטרטגיה השיווקית

פרק רביעי - פרוייקט גמר: כתיבת התוכנית העסקית - פירוט המבנה של התוכנית העסקית, בניית תוכניות עסקיות עצמאיות ע"י המשתתפים והצגתן במליאת הכיתה

פרק חמישי - סוגיות בהקמת עסק ובתפעולו השוטף - הצגת נושאים הקשורים לתהליך ההקמה של העסק ומספר סוגיות מרכזיות בניהול העסק הלכה למעשה



דגשים להוראת הקורס:

קורס יזמות עסקית ישלב לימודים עיוניים וסדנאות מעשיות חוויתיות שמדמות את תהליך היזמות בכל סוג של עסק, תהליך הלמידה יבוסס על דיונים קבוצתיים. המשתתפים בקורס יבצעו משימות ותרגילים ביחידים ובקבוצות, יערכו סיורים בבתי עסק מצליחים וישמעו הרצאות מפי יזמים ויועצים עסקיים.

3. דרישות כניסה

- א. בוגרי 12 שנות לימוד
- ב. ועדת קבלה

4. בחינות גמר חיצוניות

- א. בחינה עיונית: פרקים 1 עד 4
- ב. פרויקט גמר - כתיבת תוכנית עסקית + פרזנטציה, בהתאם להוראות נספח א'

5. תעודות

- א. תעודת השתלמות: יזמות עסקית



תכנית הלימודים - שעות לימוד

הערות	שעות לימוד			פירוט מקצועות / נושאים
	סה"כ	מעשי	עיוני	
	(15)	(12)	(3)	מקצועות תשתית
	(15)	(12)	(3)	1. מבוא ליזמות עסקית, הכנה, אבחון והכוונה
	1	--	1	1.1. מהו עסק קטן
	4	2	2	1.2. מהי יזמות עסקית
	2	2	--	1.3. שיקולים בהקמת עסק קטן
	2	2	--	1.4. עבודה מהבית
	2	2	--	1.5. נשים ביזמות
	2	2	--	1.6. פטנטים והמצאות
	2	2	--	1.7. קבלני משנה זיכיונות, מכרזים
	(22)	(15)	(7)	מקצועות הליבה
	(22)	(15)	(7)	2. בדיקות מקדימות לבניית התכנית העסקית
	1	--	1	2.1. מבוא לתוכנית עסקית
	3	3	--	2.2. איסוף מידע וניתוח הסביבה העסקית
	5	5	--	2.3. בדיקות שוק
	5	3	2	2.4. תכנון פיננסי ראשוני
	2	--	2	2.5. מקורות מימון לעסק
	2	1	1	2.6. בדיקות הכדאיות הכלכלית של העסק
	2	1	1	2.7. ניתוח S.W.O.T
	2	2	--	2.8. תהליך קבלת החלטות
	(7)	(4)	(3)	3. בניית המודל העסקי
	2	1	1	3.1. אסטרטגיית העל
	5	3	2	3.2. אסטרטגיית השיווק
	(39)	(16)	(23)	4. סוגיות בהקמת עסק ובתפעולו השוטף
	2	1	1	4.1. מסלולי כניסה לעולם העסקי
	4	--	4	4.2. הליכים פורמליים בהקמת עסק
	5	--	5	4.3. התנהלות מול רשויות
	1	--	1	4.4. עבודה מול הבנק
	4	2	2	4.5. בידול העסק ויצירת יתרון תחרותי
	5	3	2	4.6. קידום מכירות
	1	--	1	4.7. חוזים
	2	1	1	4.8. העסקת עובדים
	2	--	2	4.9. מימון
	2	--	2	4.10. כלי תמיכה לעסקים קטנים
	2	1	1	4.11. בחירת שותף
	2	1	1	4.12. אתיקה בעסקים
	7	7	--	4.13. ללמוד מניסיונם של יזמים
	(19)	(16)	(3)	5. כתיבת התוכנית העסקית
	1	--	1	5.1. עקרונות בכתיבת התכנית העסקית
	8	6	2	5.2. מבנה התוכנית העסקית
	2	2	--	5.3. פרזנטציה - הצגת המיזם
	8	8	--	5.4. פרויקט גמר כולל פרזנטציה
לעיין בנספח א' נוהל ומתווה לביצוע עבודת הגמר ביזמות עסקית				
	102	63	39	סה"כ שעות





פירוט נושאי הלימוד

נושא:	מטרות
פרק 1. מבוא ליזמות עסקית, הכנה אבחון והכוונה סה"כ 15 שעות	הלומד: 1. יגדיר את המאפיינים של עסקים קטנים 2. יסביר את התכונות והכישורים הנדרשים מיזם 3. יפרט מה הם הכלים, למדידת התאמתו להיות יזם 4. יפרט מה הם הכלים לזיהוי התחומים בהם יש לו יתרון יחסי בהקמת עסק 5. יפרט את הקשיים והמגבלות העומדות בפני היזם ואת דרכי ההתגברות עליהם

מס'	נושאי לימוד	שעות		הערות
		עיוני	מעשי	
1.	מהו עסק קטן	1	--	מומלץ להוסיף להגדרה הרשמית את ההשלכות של עסק קטן בראי הבנקים, וקרנות ממשלתיות (לצורך קבלת הלוואה)
1.1.	העסקים הקטנים וחשיבותם למשק בישראל			מומלץ לערוך השוואה בין עסקים גדולים, בינוניים וקטנים וכן לציין נתונים סטטיסטיים
1.2.	יתרונות ומגבלות של העסק הקטן			יתרונות: גמישות, בעל העסק הוא המותג, יחס אישי וכדו' מגבלות: קשיים בירוקרטים, קשיי מימון, מחסור בידע, קשיי ניהול וכדו'
1.3.	מדוע עסקים קטנים אינם מצליחים לשרוד			חוסר התאמה של היזם לתחום העסק, חוסר ניסיון ניהולי, קשיי מימון, ניהול לקוי של סיכונים אשראי לקוחות, אי עמידה בתחרות, מיקום, טעויות שיווקיות, העדר חזון, מטרה, יעדים, חוסר התמצאות בחוקים ותקנות, הרגלים שגויים, יחסי אנוש גרועים, חוסר נכונות להיעזר בסיוע חיצוני וכדו'
2.	מהי יזמות עסקית	2	2	
2.1.	מה מניע אדם להיות יזם?			הצורך בפרנסה, מימוש עצמי, להיות "בוס של עצמי", להגשים רעיון עסקי, חוסר בחלופות אטרקטיביות, גמישות בשעות העבודה, פיתוח פטנט או מיזם
2.2.	הזדמנויות לניצול - ביזמות			רמת ביקוש גבוהה, רמת תחרות נמוכה, מחסומי הון נמוכים, שוק גדול, צמיחה מהירה של השוק והביקוש, מבנה מחירים יציב, בירוקרטיה תומכת, סביבה פוליטית ומשפטית תומכת
2.3.	סוגי יזמים			עצמאי, ממציא, יזם מקצועי, חברה יזמית, יזמות פנים עסקית, זכיין
2.4.	תכונות המאפיינות יזמים, האם מתאים לי להיות יזם?			חדשן, יצירתי, נועז, בעל יכולת קבלת החלטות, תקיף, בעל כושר התמדה, בעל תקשורת בינאישית טובה, בעל ידע ומגלה עניין, החלטי, בעל ביטחון עצמי, שאפתן, גמיש, עמיד, נחוש, בעל יכולת מכירה וכדו' הערה: מומלץ לחלק למשתתפים מבחני "בחן את עצמך" לבדיקת כישוריהם האישיים ויכולותיהם.



מס'	נושאי לימוד	שעות		הערות
		עיוני	מעשי	
2.5	כישורי הניהול הנדרשים מהזים בשלבי החיים השונים של העסק			שלב היזמות וההקמה, שלב התפעול השוטף, שלב ההתרחבות (פריצה לשווקים ותחומים חדשים, אם רלבנטי) הערה: יש לתת למשתתף כלים לבחון את הכדאיות וההתאמה שלו למסלול תעסוקתי של הקמת עסק: האם הוא מתאים מבחינת אישיותו, כישוריו, רקע תעסוקתי, החלופות העומדות בפניו, האילוצים ותנאי הסביבה שבה הוא מתפקד.
2.6	בעיות עיקריות של יזמים בתחילת דרכם וכיצד מתגברים עליהם			חוסר ידע, בחירת הענף, ידע מוטעה, צורך בהשקעה, תכונות אופי שאינן מתאימות, חסמים מנטליים ותרבותיים, חוסר תמיכה מהסביבה הקרובה, מגבלות בריאותיות וכדו' הערה: יש להדגיש את החשיבות הקריטית להשתמש ביועצים: יועץ עסקי, רו"ח עורך דין, יועץ מס, מומחה מקצועי וכדו'
2.7	עצמאי או שכיר מה עדיף?			ביטחון תעסוקתי, "ראש קטן", סיפוק, אפשרויות קידום, גמישות, עתיד פנסיוני, עליה ברמת החיים וכדו' הערה: ניתן לחלק למשתתפים מבחני "בחן את עצמך" לבדיקת התאמתם לעבוד ככשירים או כעצמאים
2.8	ניתן וחשוב ללמוד יזמות			מדוע למידה יומיומית של יזמים היא קריטית? כיצד לומדים תוך כדי תנועה? החשיבות של רכישת כלים לניהול נכון של עסק, החשיבות של לימוד עצמאי תמידי דרך האינטרנט ועיתונים כלכליים.
2.9	מושגים כלליים בכלכלה			גלובליזציה, אינפלציה, מיתון, שוק ההון, מושגים במימון וכדו'
3	שיקולים בהקמת עסק	--	2	התגבשות אישית (מדוע אני רוצה לפתוח עסק עצמאי?) התייעצות עם קרובים ומכרים אבחון כישורי היזמות, הכשרות והשתלמויות, החלטה לגבי כיוון ודרך, לבד או עם שותף, איתור והעלאת רעיונות ליזמות ובדיקת חלופות הערה: מומלץ לתת רקע על תהליך קבלת החלטות מובנה
3.1	קבלת החלטות אישיות			לסייע למשתתפים לזהות את התחומים בהם יש להם יתרון יחסי בהקמת העסק (מדוע שהלקוח יבחר דווקא ב?)
3.2	זיהוי היתרון היחסי			- יתרון תחרותי הנובע ממיקום - יתרון תחרותי הנובע מאיכות - יתרון תחרותי הנובע מזמינות - יתרון תחרותי הנובע מתמורת איכות-מחיר - יתרון תחרותי הנובע ממחיר זול - יתרון תחרותי הנובע משרות - יתרון תחרותי הנובע משירותים נלווים - יתרון תחרותי הנובע מהתמחות וכדו'

מס'	נושאי לימוד	שעות		הערות
		עיוני	מעשי	
3.3	הגיית הרעיון ובדיקתו - הגדרת העסק לפני בדיקת השוק			בחירת רעיון עסקי טוב כיסוד חיוני להקמת עסק מצליח מה התחום בו אתה פועל, יצרן, קמעונאי או נותן שירות, מהו פלח השוק, מי הלקוחות שלך, מה מיצוב המוצר / השירות, עיתוי הקמת העסק.
3.4	הגדרת השאיפות - היכן אני רוצה להיות בעתיד			לטווח קצר בינוני וארוך
4	עבודה מהבית	--	2	למי מתאים להקים עסק מהבית? יתרונות וחסרונות של עבודה מהבית, כללים לעבודה מהבית, הליכי רישוי, היתר שימוש חורג, הכנסות מוכרות מהבית, ביטוח העסק
4.1	עבודה מהבית			
5	נשים ביזמות	--	2	מה מניע אישה להיות יזמית כניסת נשים בישראל לתחום היזמות - סטטיסטיקה שילוב בית וקריירה גופים ייחודיים במסיעים לנשים יזמיות וכדו'
5.1	נשים ביזמות			
6	פטנטים והמצאות	--	2	מה הן הזכויות על הפטנט, תהליך רישום פטנט, מה התמורה שניתן לבקש על הפטנט? קניין רוחני, זכויות יוצרים, סימני מסחר.
6.1	פטנטים והמצאות			
7	קבלני משנה, זיכיונות , מכרזים	--	2	קבלני משנה מהם קבלני משנה איך הופכים לקבלן משנה של חברה איך מעבירים עבודה לקבלן משנה תקנים ותקנות שמחייבים קבלן משנה מול חברה גלובלית זיכיונות קבלת זיכיון ניהול הזיכיון מכרזים מכרזים: הגשה למכרזים, התארגנות של מספר חברות להגשה למכרזים
7.1	קבלני משנה, זיכיונות , מכרזים			
סה"כ שעות		3	12	

נושא:	מטרות
פרק 2. בדיקות מקדימות לבניית התכנית העסקית 22 שעות	הלומד: 1. יסביר את הנחיצות והמטרות של התוכנית העסקית 2. יגדיר את משמעות של המונחים, חזון, מטרות, יעדים 3. יסביר את חשיבות איתור המידע לפני הקמת עסק 4. יתאר את השיטות השונות לאיסוף מידע 5. יגדיר מה הם השיטות לביצוע מחקרי שוק 6. יפרט מה הם בדיקות השוק הנחוצות ביותר לשם בניית התוכנית העסקית 7. יתאר כיצד ניתן לערוך תכנון פיננסי ראשוני (אבחנה בין סוגי הוצאות) ומזעור סיכונים 8. יגדיר אלו כלים בסיסיים צריך לבדיקת כדאיות ההשקעה בעסק 9. ינתח מיזם על פי מודל S.W.O.T

מס'	נושאי לימוד	שעות		הערות
		עיוני	מעשי	
1.	מבוא לתוכנית עסקית	1	--	התוכנית העסקית כמסמך ניהולי המשמש לתהליכי יזום וקידום עסקים הכולל בעיקר את הפן האסטרטגי, השיווקי והכלכלי/ פיננסי של העסק הערה: מומלץ להציג מס' דוגמאות של תוכניות עסקיות בד"כ היזם או כותב חיצוני ניתן להתייעץ עם מומחים בכתיבת התכנית העסקית, ר"ח, עורך דין, יועץ עסקי, יועץ מס וכדו', החשיבות לשמור על גמישות מחשבתית, ראייה ביקורתית ויכולת שיפוט יזמי עסקים חדשים, מנהלי פרויקטים בתוך ארגון, לפני שינוי אסטרטגי ארגוני וכדו' גיוס מימון, איתור ערוצי שיווק, איתור שותף כלי ניהולי לניתוח שיטתי ומסודר של העסק, בחינת כדאיות, תכנון אסטרטגיה עסקית, זיהוי פערים בתחומים בהם חסר ידע וכלים, זיהוי תחומים בהם יש צורך לפנות לגורמים חיצוניים, צמצום רמת אי הוודאות והסיכון, כלי למעקב ובקרה, גיבוש יעדים במונחים של לוחות זמנים ושל נתונים כמותיים, כגון: רווחיות, מכירות, נתח שוק וכו' המשמעות של גיבוש חזון לעסק ותרגום החזון ליעדים אופרטיביים. ההבדל בין חזון, מטרות ויעדים הערה: מומלץ לנתח את המונח חזון ויעדים לגבי העסקים עליהם ייעשו המשתתפים תוכניות עסקיות
1.1.	מהי תוכנית עסקית			
1.2.	מי כותב את התוכנית העסקית			
1.3.	על מי להצטייד בתוכנית עסקית			
1.4.	מטרות התכנית העסקית לפני הקמת העסק			
1.5.	חשיבות התוכנית העסקית			
1.6.	חזון העסק			

מס'	נושאי לימוד	שעות		הערות
		עיוני	מעשי	
2.	איסוף מידע וניתוח הסביבה העסקית		3	שלב מקדים לבניית התכנית העסקית
2.1.	חשיבות איסוף המידע לגבי העסק			הנושאים שיש לחפש לגביהם מידע: הצורך במוצר או השירות, פוטנציאל השוק, היתרון היחסי, מתחרים, מימון והשקעות, כוח אדם, היבטים משפטיים, חוקים ותקנות, הגנה על פטנטים וכדו'
2.2.	דרכים לאיסוף מידע			ביקור בעסקים, התייעצות עם חברים, מכרים, הזמנת סקרי שוק וכדו'
2.3.	שימוש באינטרנט ככלי לחיפוש מידע			חיפוש מורכב בגוגל, חיפוש ויזואלי, חיפוש בפייסבוק, מאמרים אקדמאים: גוגל סקולר וכדו'
2.4.	מחקרי שוק			הערה: מומלץ לערוך תרגול בחדר מחשבים
				שיטות מגוונות לבדיקת השוק: סקרים, ראיונות, צפייה במחזור לקוחות בעסקים קיימים, שעות פעילות וכדו'
3.	בדיקות שוק	--	5	
3.1.	הלקוחות בשוק			הערך הנתפש של המוצר או השירות שהצרכנים מייחסים למוצר, חיוניות הצורך (עד כמה), מידיות הצורך, צורך פיזי או נפשי, צורך גלוי או סמוי, צורך גלוי שאין מי שיספק אותו, צורך חדש ביקוש גמיש או קשיח, ביקוש צר או רחב, תנודתיות בביקוש, האם יש דרך להעלות את הערך הנתפש אצל הצרכנים
3.2.	צרכים של לקוחות			מיקום גאוגרפי, טווח הגיל, מגדר, רמת הכנסה, הרגלים תרבותיים דפוסי רכישה: רב פעמית, חד פעמית, אקראית, מי מחליט על הרכישה, מי משלם? רגישות הצרכנים למחיר, איכות, רמת גימור, מהירות אספקה, שירות ותמיכה, דעת הקהל
3.3.	פילוח שוק - מאפיינים של לקוחות			שינוי בצרכים, שינויים טכנולוגיים, האם נפתחו או נסגרו עסקים בשוק זה בשנה האחרונה
3.4.	הכיוון הכללי של השוק			מי הם, מיקומם, מחירי המוצרים שלהם, פעולות פרסום ושיווק הננקטות על ידם, התדמית שלהם בעיני הלקוחות, מי הם הספקים שלהם, אומדן מחזור המכירות שלהם, מה היכולת המקצועית והפיננסית שלהם, כיצד יגיבו לפתיחת העסק, מדוע לקוחות מסוימים קונים דווקא אצל מתחרים מסוימים, מהי נקודת התורפה של המתחרים, כיצד תתמודד מולם
3.5.	המתחרים בשוק			



מס'	נושאי לימוד	שעות		הערות
		עיוני	מעשי	
3.6	הספקים בשוק			פעולות מומלצות להכרת הספקים: עריכת רשימה של הספקים, עריכת ביקורים אצל הספקים, בדיקת מועדי אספקה, בדיקת תנאי אשראי, ספקים בחו"ל, בדיקת את עלויות המכס וכדו' השקעה ראשונית, ציוד קבוע, מלאי ראשוני, אשראי ללקוחות, רישוי ותקינה, תקינה מיוחדת בענף, דרישות מכבי אש, משרד הבריאות, רישיון מהרשות המקומית, צינורות שיווק וכדו' יכולת אישית בניהול, איכות משאבי האנוש קשרים עם לקוחות וכדו'. מוצר טוב יותר - פשוט, זול, יעיל, ידע - ידע טכנולוגי חדש, מקצועי, גישה למקורות מידע וכדו'. הון עצמי מסייע בפיתוח עסקי, פיתוח טכנולוגי, מימון הפסדים, השתלטות על מתחרים יכולת שיווק ניתן להיעזר בנתונים מקבילים אצל מתחרים, להתייעץ עם יועצים מקצועיים, כמה להערכתך תמכור בממוצע ביום, בשבוע, בחודש הראשון השני והשלישי, (מכל מוצר ומוצר או שירות), מי הם הגורמים בשוק שיכולים לשנות אומדנים אלו
3.7	מחסומי כניסה לשוק			
3.8	יתרון תחרותי			
3.9	אומדן היקף המכירות			ניתן להיעזר בנתונים מקבילים אצל מתחרים, להתייעץ עם יועצים מקצועיים, כמה להערכתך תמכור בממוצע ביום, בשבוע, בחודש הראשון השני והשלישי, (מכל מוצר ומוצר או שירות), מי הם הגורמים בשוק שיכולים לשנות אומדנים אלו
4	תכנון פיננסי ראשוני	2	3	תחזיות פיננסיות מבוססות על הנחות
4.1	מבנה הוצאות העסק			ההבדל בין הוצאות קבועות למשתנות הוצאות קבועות: ביטוח, שכירות, שכר מנהלים, הוצאות רכב, פרסום יועצים הוצאות משתנות: חומרי גלם, הובלה, עמלות שיווק, שכר עובדים תכנון השקעות - שיקולים ואפשרות המרת השקעות קבועות במשתנות מהו הון חוזר, חלוקת הוצאות מיטבית, צמצום ההוצאות הקבועות והשאר עתודות להון החוזר. הערה: יש לבצע תרגול ע"ס נתונים מספריים
4.2	הוצאות ראשוניות			<u>הוצאות הקמת העסק</u>: מכונות וציוד, מחשבים, ריהוט, כלי רכב, מבנה, שכירות ושיפוץ, מלאי ראשוני, בניית אתר אינטרנט וכדו' <u>הוצאות הרצת העסק</u>: ייצור, הכשרת עובדים, מנהלה, שיווק, מימון (אשראי ללקוחות) משמעות המונח שוטף + 30 הוצאות ב.צ.מ (בלתי צפויות מראש)





מס'	נושאי לימוד	שעות		הערות
		עיוני	מעשי	
4.3	דוחות חשבונאיים – ככלי ניהולי			שימוש בדוחות חשבונאיים מקובלים וניתוחם: ...מאזן ...דו"ח רווח והפסד ...דו"ח מקורות ושימושים ...תזרים מזומנים ההשלכות של תזרים המזומנים על קיום העסק, ההשלכות של אשראי לקוחות על מזילות העסק צרכי המימון של העסק ומקורות המימון ...מקורות מימון להון קבוע ...מקורות מימון להון חוזר ...מושגי יסוד ביחסים בין בנק לבין עסק ...מושגים בסיסיים בבנקאות ובאשראי, ערבויות בטחונות ...חישובי ריבית (כולל תרגול) ...כלים חדשניים למימון (פקטורינג, הלוואת מזנין , מימון חוץ בנקאי) ...הכנסת משקיעים: שיקולים, יתרונות, חסרונות , סוגי התקשרויות ...דרכי עבודה מול גורמי מימון שונים ...מקורות מימון ייחודיים לעסק קטן: קרנות לעסקים קטנים, קרנות של גורמים ציבוריים אחרים: איך ניגשים, קריטריונים וכו'. הערה: מומלץ לתת לתלמידים דף מידע על קרנות לעסקים קטנים ודרכי הפנייה אליהם.
5	מקורות מימון לעסק קטן	2	--	
6	בדיקת הכדאיות הכלכלית של העסק	1	1	
6.1	נקודת האיזון			חישוב נקודת האיזון - רמת ההכנסה אשר מאזנת את ההוצאות עם ההכנסות וממנה ומעלה מתחילים להרוויח, כיצד ישפיע שינוי בעלויות הקבועות, שינוי במחירי המכירה על נקודת האיזון
6.2	מדידת הרווחיות של העסק			מונחים בסיסיים: תשואה, ריבית אפקטיבית, עלות ההון, פרמיית סיכון, תשואה חילופית
6.3	שיטות לבדיקת הכדאיות הכלכלית של העסק			שיטות בסיסיות לבדיקת הכדאיות הכלכלית של העסק: 1. תקופת החזר ההשקעה 2. תשואה שנתית 3. ע.ג.ב. הערה: יש לבצע תרגול ע"ס נתונים מספריים
6.4	ניהול סיכונים וניתוחי רגישות			הערכה של רמת הסיכונים וניהול הסיכונים. מיפוי הסיכונים , תוכניות להפחתת הסיכון, ניטור ובקרה, מבחני רגישות בהתייחס לפרמטרים שונים בעלי השפעה גדולה יחסית על הכדאיות הכלכלית



מס'	נושאי לימוד	שעות		הערות
		עיוני	מעשי	
7.	ניתוח S.W.O.T	1	1	ניתוח SWOT כמודל הרווח ביותר לתכנון וניהול אסטרטגי ולבחינת יכולת הארגון לייצר יתרון תחרותי בסביבה שבה הוא פועל <u>חזקות</u> : הגורמים המייחדים את הארגון, אשר נותנים לו יתרון תחרותי על מתחריו. <u>חולשות</u> : הגורמים המביאים לנחיתות הארגון ביחס לסביבה החיצונית ומונעים ממנו ליצור יתרון תחרותי. <u>הזדמנויות</u> : בסביבה החיצונית שבאמצעותן יכול הארגון להפיק רווח ולייצר מהן יתרון תחרותי. <u>איומים</u> : מצבים בסביבה החיצונית שעלולים להזיק ליכולתו של הארגון להתחרות
8.	תהליך קבלת החלטות	--	2	
8.1.	רשימת שאלות שהן קריטיות לקבלת החלטה סופית האם כדאי להקים את העסק או לא			עד כמה אתה מספק צורך ללקוח? האם ה"נישה" צרה או רחבה? האם פלח השוק שלך עתיד לגדול? האם ההתקשרות עם הלקוחות היא לטווח קצר או ארוך? עד כמה ארוכים תנאי האשראי ללקוחות? האם למתחרים מוניטין טוב? האם יש לך את הידע הנדרש להפעלת העסק? מה מצבך הפיננסי? האם צינורות השיווק פתוחים לפניך? האם יש לך את משאבי האנוש הנחוצים? האם המיקום המצוין יביא להצלחת העסק? האם אתה מכיר את הספקים האם יש לך גישה ישירה אליהם? מהם תנאי האשראי שלהם? האם יש לך יתרון תחרותי? עד כמה הערך הע.ג.ג גבוה, תוך כמה זמן תחזיר את ההשקעה?
סה"כ שעות		7	15	



נושא:	מטרות
פרק 3. בניית המודל העסקי	הלומד: 1. יתאר את משמעות אסטרטגיה עסקית ואת המרכיבים הבסיסיים לאסטרטגיה שיווקית
7 שעות	

מס'	נושאי לימוד	שעות		הערות
		עיוני	מעשי	
1.	אסטרטגיית העל	1	1	
1.1.	סביבת המיקרו: מידת השיתופיות או התחרותיות			מידת בתחרותיות תלויה ב: 1. יכולת הבידול של העסק 2. יכולת צמצום עלויות והורדת מחירים מידת השיתופיות תלויה ביכולת ליצר סינרגיה עם השותף מסיבות מגוונות
1.2.	סוגי שותפות			שותפות מלאה, מיזם שותפות (שותפות חלקית למשל על חומרי גלם) רישוי, זיכיון, קבלנות חוזית וכדו'
1.3.	אופני הצמיחה המתוכננים של העסק			צמיחה פנימית, צמיחה חיצונית, צמיחה קדימה אחורה
2.	אסטרטגית השיווק	2	3	
2.1.	מיצוב המוצרים			קביעת קהל היעד למוצר, תדמית המוצר, "תג המחיר"
2.2.	תמהיל השיווק			תמהיל השיווק המורכב מארבעת המ': מוצר, מחיר, מקום, מכירות (קידום)
2.3.	מוצר			תיאור המוצר כולל: מהו המוצר / השירות שיימכר על פי המיצוב, מהו הערך שמקנה המוצר / השירות ללקוח, אופן השימוש במוצר תיאור פיזי של המוצר ואריזתו
2.4.	מחיר			תיאור אופן קביעת המחיר למוצר/ השירות: מחיר המוצר נגזר מעלויות היצור, איכות, מותג. מונופול, מוצרי יוקרה מבצעים והחדרת מוצרים שליטה על מחיר המכירה ע"י הקטנת עלויות
2.5.	מקום			שיקולים בקביעת מקום המכירה: מקום המכירה כולל ערוצי הפצה שרשרת הפצה: יצרן, סיטונאי, קמעונאי חנויות המפעל, מכירה מדלת לדלת, מכירה באינטרנט, קטלוגים (איקאה), ערוץ הקניות, טלמרקטינג, יצוא לחו"ל וכדו'
2.6.	קידום מכירות			הקשר בין העסק ללקוח בנוי ממס' שלבים: איתור לקוחות חדשים, מכירה ראשונה ללקוח חדש, שימור לקוחות. הדרכים לקידום מכירות יורחבו בפרק "סוגיות בהקמת עסק ותפעולו השוטף".
סה"כ שעות		3	4	



נושא:	מטרות
פרק 4. סוגיות בהקמת עסק ובתפעולו השוטף 39 שעות	הלומד: 1. יגדיר מסלולי כניסה שונים לעולם העסקי 2. יתאר את ההליכים הפורמליים בהקמת העסק 3. יפרט כיצד להתנהל מול רשויות המס, בנקים 4. יתאר את היתרונות בהצטרפות לאגוד מקצועי 5. יסביר את הדרכים לבידול העסק ויצירת יתרון תחרותי 6. יגדיר דרכים לקידום מכירות ושימור לקוחות 7. יפרט את היסודות לכתיבת חוזה וניהול מו"מ 8. יסביר את דיני העבודה הבסיסיים 9. יבחין בין סוגי אפיקי מימון מגוונים להקמת העסק 10. יבחין בין הגופים הנותנים תמיכה לעסקים קטנים

מס'	נושאי לימוד	שעות		הערות
		עיוני	מעשי	
1.	מסלולי כניסה לעולם העסקי	1	1	החלופות העומדות בפני הזם לכניסה לעסקים, וההשלכות היישומיות הנובעות מכך: כניסה הדרגתית, עיסוק חלקי במקביל לעבודה כשכיר, עיסוק משפחתי, רכישת עסק קיים, רכישת זיכיון הערה: מומלץ לציין יתרונות וחסרונות של כל אחת מהדרכים
2.	הליכים פורמליים בהקמת עסק	4	--	
2.1.	רישום העסק			כחברה בע"מ אצל רשם החברות
2.2.	פתיחת חשבון בנק			קריטריונים לבחירת בנק
2.3.	רישיון להפעלת עסק			מחלקת רישוי עסקים ברשות המקומית
2.4.	מיסי עירייה			ארנונה, מס עסקים, מס על שילוט
2.5.	אישורים מיוחדים			משרד הבריאות - מזון, משטרת ישראל - אבטחה, מכבי אש, משרד התחבורה - מוסך/חברה להסעות, משרד העבודה - רישום קבלן
2.6.	פתיחת תיק עסק			מס ערך מוסף (עוסק מורשה או עוסק פטור) מס הכנסה, המוסד לביטוח לאומי (יש לקבל הנחייה מר"ח או יועץ מס)
2.7.	ניירת משרדית			פנקסי חשבונות, קבלות, תעודות משלוח, חותמת וכדו' (יש להתייעץ עם ר"ח או יועץ מס)
2.8.	ביטוח			יש להתייעץ עם יועץ פנסיוני/סוכן ביטוח: ביטוח מבנה, מלאי וציוד, ביטוח אחריות מקצועית, ביטוח צד ג', ביטוח חיים, ביטוח תאונות אישיות, ביטוח מנהלים, ביטוח פנסיוני, ביטוח אשראי

מס'	נושאי לימוד	שעות		הערות
		עיוני	מעשי	
2.9	חשמל/ טל"ר/ ארנונה			
2.10	חברות באיגוד מקצועי			יתרונות החברות באיגוד מקצועי: תדמית, סיוע משפטי, השתלמויות, תערוכות וכד'
3	התנהלות מול רשויות המס	5		
3.1	ניהול ספרים			בחירת רו"ח או יועץ מס, מהי הנהלת חשבונות,
3.2	מע"מ			עוסק נורשה, עוסק פטור, אופן חישוב המע"מ, החזר מע"מ, הוצאות מוכרות לצורך קיזוז המע"מ, טל"ר נייד, רכב, חובות אבודים הוצאות מעורבות וכד'
3.3	מס הכנסה			אופן חישוב מס הכנסה, נקודות זיכוי, הוצאה מוכרת ושאינה מוכרת וכד'
3.4	תיק ניכויים			במידה ומעסיקים עובדים
3.5	סוגיות חשבונאיות שונות			שימוש בחלק מהדירה לעסק, הנחות בגין נכות, עסקת בארטר, יישות משפטית אחת/ נפרדת וכד'
4	עבודה מול הבנק	1		הכרת המערכת הבנקאית והתנהלות נכונה מול הבנק
5	בידול העסק ויצירת יתרון תחרותי	2	2	דרכים להקניית יתרון לעסק על פני המתחרים: חדשנות (במוצר, בשירות, בתהליך, בשווקים) איכות: המוצר, השירות, עמידה בלוחות זמנים, זמינות בעל העסק, שעות פתיחה, עמידה בתקני איכות, אמינות וכד'...
6	קידום מכירות	2	3	הערה: מומלץ לערוך ניתוח של עבודות המשתתפים
6.1	אמצעי פרסום מקומיים בעסק הקטן			ברושור, דיוור ישיר, טלמרקטינג, פרסום במקומנים שי פרסומי, שיווק וויראלי, שילוט, וכד' הערה: מומלץ לתת טיפים לשיווק נכון בערוצים השונים
6.2	כרטיסי ביקור - הפנים של העסק			
6.3	יחסי ציבור			פרסום כתבה בעיתון
6.4	פרסום \ שיווק באינטרנט			בניית אתר, השתלבות בפורומים, דפי נחיתה, פרסום במנועי חיפוש, פרסום במדיה חברתית, פרסום באמצעות סרטונים וכד'. החשיבות של האינטרנט ככלי לקידום פעילות עסקית מעבר לשיווק: השגת מידע, שת"פ, רכישות מספקים וכד' הערה: מומלץ לעשות תרגול בחדר מחשבים



מס'	נושאי לימוד	שעות		הערות
		עיוני	מעשי	
6.5	ניהול קשרי לקוחות			שימוש בנתונים החשבונאים והאחרים ובטכנולוגיות המידע לצורך קבלת החלטות עסקיות לקידום הפעילות של העסק, אלה כוללים בין היתר: • ניתוח רווחיות לקוחות לפי קריטריונים שונים כגון: לקוח, מוצר, פלח שוק, ערוץ הפצה, גודל ההזמנה וגיאוגרפיה • הגדלת הפעילות מהלקוחות הקיימים • שימור לקוחות ע"י זמינות בטל, מיילים והודעות SMS בתפוצה רחבה
6.6	רישות			הרישות ככלי חשוב להתפתחות העסק, מאפשר לבעלי העסק להיות חשופים למידע, להזדמנויות עסקיות, לשווק את עצמם, לבנות יחסי אמון שמורידים את עלות העסקה, להגיע לקהלי לקוחות חדשים וכדו'. שימור קשרים עם ספקים, יציאה לתערוכות, בניית פורומים עסקיים, השתתפות בכנסים מקצועיים, ו/או אזוריים ועוד.
7	חוזים	1		יסודות בדיני חוזים, כללים לניהול מו"מ: יצירת אווירה חיובית, הכרת הצד השני, מוכנות לכל תרחיש, השוואת נתונים ומחירים של הצעות אחרות, הכנת הצעה הכוללת אופציות לויתורים וכדו'
7.1	חוזים עסקיים			
8	העסקת עובדים	1	1	שכר מינימום, שעות עבודה ומנוחה, חופשה שנתית, הבראה, ימי מחלה, נסיעות, מתן הודעה לעובד על תנאי העסקה, עבודת נוער, סיום יחסי עובד מעביד, העסקת נשים
8.1	חוקי במגן הבסיסיים			
8.2	סוגיות נוספות בהעסקת עובדים			עובדי חברות כ"א, כרטיסי עובד, הסכם אי תחרות
8.3	ניהול עובדים			דרכים לגיוס עובדים, דרכים שונות להתקשרות עם עובדים, שיטות תגמול ותמרוץ עובדים, עבודה בצוות מנהיגות
9	מימון	2		
9.1	מימון באמצעות הון עצמי			
9.2	מימון האמצעות הון פרטי - צירוף שותף			
9.3	מימון באמצעות הלוואה מהבנק			ביטחונות, ערבות אישית, הלוואה לטווח קצר / ארוך,





מס'	נושאי לימוד	שעות		הערות
		עיוני	מעשי	
9.4	קרנות הון			מומלץ לתת למשתתפים רשימה של קרנות הון: קרנות ממשלתיות וציבוריות למתן הלוואות לעסקים קטנים, קרנות הון פילנתרופיות וכד'
10	כלי תמיכה לעסקים קטנים	2		בין היתר: ...הרשות לעסקים קטנים ובינוניים ומרכזי טיפות היזמות (מט") ...תוכנית החונכות העסקית ...תוכניות אחרות של משרד התמ"ת. ...תוכניות של גורמים ציבוריים אחרים, ...רבות קרנות ייעודיות ...תוכניות בינלאומיות. הערה: יש לשקול להזמין גורמי תמיכה שונים , לרבות גורמים מהרשות לעסקים קטנים ו/או ממט"י
11	בחירת שותף	1	1	
11.1	בחירת שותף			מהי שותפות? הנסיבות בהן כדאי לקחת שותף, היתרונות והחסרונות בעבודה עם שותף, כיצד בוחרים שותף, כיצד לבדוק שותף פוטנציאלי
12	אתיקה בעסקים	1	1	
12.1	אתיקה בעסקים			מול : לקוחות, ספקים, עובדים, רשויות, קהילה וכד' ערכים: אמינות, הגינות, שקיפות, אסתטיקה, אדיבות, אחריות חברתית, איכות הסביבה וכד'
13	ללמוד מניסיונם של יזמים	7		
13.1	מפגש עם יזמים			סיור לימודי בבתי עסק וקיום סדנאות לימודיות עם יזמים במטרה ללמוד מניסיונם: שיקולים בהקמת העסק, אילוצים, קשיים, יתרונות ונקודות מרכזיות להתייחסות.
סה"כ שעות		23	16	





נושא:	מטרות
פרק 5. כתיבת התכנית העסקית 19 שעות	הלומד: 1. יגדיר את במבנה של התוכנית העסקית ותכולתה 2. יפרט את העקרונות המנחים בכתיבת תכנית עסקית 3. ינסח תוכנית עסקית למיזם שלו 4. יבנה מצגת לשיווק התוכנית העסקית בקרב משקיעים 5. יציג את התוכנית העסקית באופן אטרקטיבי לבעלי העניין

מס'	נושאי לימוד	שעות		הערות
		עיוני	מעשי	
1.	עקרונות בכתיבת התכנית העסקית	1		
2.	מבנה התוכנית העסקית	2	6	מובנית עפ"י מודל מסורתי, מנוסחת היטב, ברורה, מדויקת, עומדת ב"מבחן המשקיע" ניתן להציג מבנה גרפי של תוכניות עסקיות שונות מעניין חזותית, תמונה של המוצר ו/או השרות יכולה ליצור עניין ראשוני. מכיל בד"כ את הפרטים הבאים: שם החברה, תאריך היווסדות, עותק מספר ... איש קשר לשאלות. מדויק, נח לקריאה, תמציתי. סיכום של התוכנית העסקית ומהווה, על פי רב, את אחד החלקים החשובים בה. תקציר המנהלים הוא הפרק הפותח את התוכנית העסקית ועל כן עשויה להיות לו השפעה מכרעת על הרושם שיווצר אצל הקורא אודות המיזם כולו תמצית המנהלים צריכה להיות: מדויקת ממוקדת קונקרטית ומסקרנת. תמצית המנהלים נועדה לשכנע משקיעים מדוע להשקיע במיזם. המטרה של תיאור החזון לשכנע המשקיעים, שבבסיס המיזם עומדת שאיפה לצמיחה וכי קיימת דרך ברורה להשיג צמיחה זו. מנוסח בקצרה ובבהירות עם חברות קשורות, שותפים אסטרטגיים וכו'. מהות המוצר /השירות, הערך ללקוח, ייחודיות, לקוחות פוטנציאליים יעדים לעתיד, מוצרים משלימים, התפתחויות טכנולוגיות וכו'.
2.1	עמוד השער			
2.2	תוכן העניינים			
2.3	תמצית המנהלים			
2.4	תאור חזון החברה			
2.5	קשרים אסטרטגיים			
2.6	תיאור המוצר/השרות			
2.7	מוצרים לעתיד ו / או מוצרים משלימים			





מס'	נושאי לימוד	שעות		הערות
		עיוני	מעשי	
2.8.	ייצור / הפקה / הפצה			הציוד הנדרש, חומרי הגלם, כוח עבודה, שיטת הפצה.
2.9.	ניתוח הסביבה העסקית - מקרו			סביבות העסק: כלכלית, תרבותית, משפטית, פוליטית, דמוגרפית, טכנולוגית הסביבה העסקית, תחזיות של התמורות ושינויים בסביבת המקרו
2.10.	השוק / הענף – סביבת המיקרו			סקירת נתונים על הענף בו המיזם פועל /מתחרה היקפי פעילות, מחזורים, מגמות בענף, נתח שוק אליו שואף העסק להגיע וכד'
2.11.	אסטרטגיה עסקית			הצעדים שנקטו בדרך להגשמת חזון ומטרות. האסטרטגיה העסקית משקללת את מכלול התנאים הסביבתיים והפנים ארגוניים, ועל בסיס המידע הזה, מתגבשים המהלכים הנדרשים לעסק בדרך להשגת יעדיו
2.12.	אסטרטגיה שיווקית			פירוט המהלכים המתוכננים לצורך מכירת המוצר או השירות ולמיצוי פוטנציאל השוק
2.13.	מיצוב			אסטרטגית המחירים
2.14.	שיווק, פרסום וקד"מ			כיצד ובאיזה תקציב יפעל מערך קידום המכירות בעסק
2.15.	ניתוח מתחרים			ישירים, עקיפים, פוטנציאליים בעתיד, מאפייני התחרות: עצמת התחרות, מס' מתחרים, נתח שוק לכל מתחרה, ניתוח המתחרים
2.16.	ניתוח SWOT			ניתוח S.W.O.T צריך להיות קצר וענייני וכולל את כל ההיבטים ע"מ לספק תמונה אמינה של המיזם
2.17.	צוות הניהול וכ"א			צוות היזמים, צוות המנהלים, עובדים, (כישוריהם השונים), מבנה הארגון
2.18.	לו"ז			לוח זמנים הכולל את השלבים בהקמת מיזם (לוח גאנט)





מס'	נושאי לימוד	שעות		הערות
		עיוני	מעשי	
2.19	תוכנית פיננסית			פירוט ההון הנדרש, (פירוט הכספים הנחוצים למימוש הפעילות באופן מפורט) והשימושים הצפויים לו מקורות המימון ומבנה ההון תחזית פיננסית ול"ז למימוש: תחזית מכירות, דוח רווח והפסד לשנים הקרובות דוח תזרים מזומנים ניתוחי רגישות בשלב זה יש צורך ביעוץ מקצועי פיננסי
2.20	נספחים			בסיס עובדתי המרחיב חלק מההנחות בגוף התוכנית. הערה: התלמידים יציגו את התוכניות העסקיות שלהם באמצעות מצגות (בזוגות/ צוותים) יערך ניתוח בפורום הכיתתי של התוכניות העסקיות ובהנחיית המרצה
3. 3.1	פרזנטציה – הצגת המיזם חשיבות הרושם הראשוני		2	אחד המרכיבים המכריעים בקביעת התפיסה הכללית על אותו אדם. בזמן קצר זה נקבעת הדעה הכללית על האדם ובפרט דעה על המראה, שפת גוף, ריח גוף, צורת לבוש, התבטאות, מבטא וכדו'
3.2	שפת הגוף			סימני: עצבנות וחוסר ביטחון, חוסר עניין, קבלה ופתיחות, ביטחון מופרז, התגוננות וכדו'..
3.3	הצגה ושכנוע			בקיאות בפרטים, תוכנית מגירה, הכנה מוקדמת לשאלות, להבין את הצד השני, פרגון, הכנת מצגת פשוטה, להכין דרישות מראש שתוכל לוותר עליהם,
3.4	מצגת			כללים לעריכת מצגת נכונה, מרשימה, "מדליקה", מוכרת הערה: ניתן ללמוד טכניקות מכירה מערוץ הקניות
4	פרויקט גמר כולל פרזנטציה		8	הצגת התוכניות העסקיות באמצעות מצגת על ידי המשתתפים. יש חשיבות שהמשתתפים ילמדו להציג את הרעיון העסקי שלהם בפני גורמים חיצוניים. המשתתפים יתבקשו לתת משוב לתוכניות כחלק מתהליך הלימוד. מומלץ שהמשתתפים יעשו מצגת ויציגו בפני הכתה את התוכנית העסקית שלהם, יקבלו משוב מן המשתתפים ויענו לשאלות..
סה"כ שעות		3	16	





ביבליוגרפיה

- צביקה ברגמן. **היום המתחיל**, הוצאת סודות 2017
- גרשון אקשטיין, יוזמים עסק, **המדריך השלם ליזם ליזמת ולממציאים מתחילים בעסקים קטנים**, הוצאת לימון 1996
- משה פרג, **מדריך שלם ליזמות עסקית**, הוצאת תזיס 2006
- גבי להמן, **עסק קטן וחכם**, צ'ריקובר 1999
- איתן ליטוין, גיא דיין, **יזמות בגיל השלישי**, הוצאת מדיה 10, 2016
- רוברט קיוסאקי, שרון לכטר, **כללי הברזל של "אבא עשיר" להקמת עסק מצליח**, הוצאת מטר 2006
- דן גלאי, ליאור הלל, **תהליך התוכנית העסקית**, הוצאת לימון, 1992.



נספח א' - נוהל ומתווה לביצוע פרויקט הגמר ביזמות עסקית

מטרות הפרויקט

הרציונאל בכתיבת הפרויקט הינו גילום הידע הנרכש במהלך הקורס ע"י כתיבת תוכנית עסקית המהווה מסמך ניהולי המספק תמונה עתידית כוללת של המיזם מכל ההיבטים אשר נבחנו ונלמדו במהלך הקורס כגון: שיווקיים, מימוניים, תפעוליים, כלכליים ועוד. התוכנית העסקית מהווה ניתוח שיטתי מפורט ומסודר של העסק, במטרה לגייס הון ושיתוף פעולה, לערוך בדיקת כדאיות כלכלית ובניית האסטרטגיה העסקית.

נוהל

חלק א'

1. באחריות ביה"ס לבצע את פרויקט הגמר בהתאם לדרישות תוכנית הלימודים. פרויקט הגמר ייבדק ע"י מורי המגמה המאשרים להורות נושא זה ובהתאם להנחיות המקצועיות.
2. פרויקט הגמר הינו אישי ועצמאי של כל תלמיד (אין לבצע עבודה משותפת), ותוגש ע"י כל תלמיד בנפרד.
3. עבודת פרויקט הגמר תהיה מבוססת על נתונים אותנטיים ואמיתיים וניתוח מידע.
4. המורה המאשר להורות את פרויקט הגמר, הוא שיבדוק את הפרויקטים ויבצע עליהם הגנה.
5. מורה זה יערוך תרשומת בדיקה לכל פרויקט על גבי טופס הערכה, כולל רישום שם התלמיד, רישום תאריך הבדיקה, שם מעריך ההגנה וחתימתו ויצרף אותו לפרויקט הגמר של התלמיד.
6. כמו כן, המורה ירשום על גבי כל פרויקט את תאריך הבדיקה, שם הבודק וחתימתו.
7. לאחר גמר בדיקת הפרויקט ייקבע, באחריות המורה, מועד לביצוע הגנה באמצעות פרזנטציה של התלמיד.
8. המורה הנ"ל יערוך, לאחר הביצוע ההגנה, דף הערכה ותרשומת לכל הגנה/פרזנטציה, כולל רישום שם התלמיד, תאריך ההגנה/פרזנטציה, שם מעריך ההגנה וחתימתו ויצרף אותה לפרויקט של התלמיד.
9. הציון הסופי של הפרויקט ייערך לאחר בדיקת הפרויקט והערכת הפרזנטציה של ההגנה. שקלול סופי של הציון יהיה מורכב מ-70% לציון הפרויקט ו-30% לציון ההגנה, ציון עובר סופי הינו 70.
10. ביה"ס ישלח טופס ריכוז ציוני הגמר לפרויקט למחוז והעתק למפקח המקצועי על גבי דו"ח ציוני גמר אותו יש לקבל מהמחוז.
11. ציון עובר בפרויקט הגמר הינו 70 לפחות.
12. בגמר התהליך על ביה"ס חלה חובה לתיק הקורס את עבודות התלמידים, את תרשומת הבדיקה של כל פרויקט ואת תרשומת ההערכה של כל הגנה/פרזנטציה.

חלק ב' – אופן הגשת פרויקט הגמר

1. עבודת הפרויקט תוגש כחוברת מודפס וכרוכה, מודפסת בהדפסה בהירה ובעריכה מנוסחת היטב ללא שגיאות כתיב וכפי שמתבקש מהנחיות נוהל זה. עבודה שתוגש בצורה מרושלת ולא הולמת לא תיבדק והתלמיד לא ייבחן בפני ועדת ההגנה.
2. העבודה תוגש מודפסת בשפה העברית, ברווח של שורה וחצי ושל 2 שורות בין פרקי המשנה.
3. העבודה תהיה כתובה רק בצד אחד של הדף על דף קהוי (מט).
4. העבודה תוגש בגופן אריאל, דוד או טהומה בגודל 12-14.
5. יש להשאיר שוליים של לפחות 2.5 ס"מ בצד ימין, 2 ס"מ בצד שמאל ו-1.5 ס"מ בקצה העליון והתחתון.
5. יש למספר את העמודים לאורך כל העבודה, כולל נספחים, דוחות, גליונות.

חלק ג' – מבנה תוכן פרויקט הגמר

1. שער העבודה- יכלול את שם מוסד הלימודים, שם הקורס, מספר פעולה, נושא הפרויקט, שם התלמיד, מספר תעודת זהות, שם המנחה ותאריך הגשת הפרויקט.
2. תוכן העניינים – יובא בעמוד נפרד אחרי שער העבודה, ויכלול את הפרקים ופרקיהם בשנה בסדר בו הם מופיעים בעבודה, בציון מס' העמוד אליו משתייך כל פרק. על שמות הפרקים ופרקי המשנה לבטא את תוכנם.
3. מבוא – פרק המבוא עוסק בעסק, המיזם שנבחר, בתיאורו ועיסוקו המרכזי. התלמיד יציג באופן תמציתי את השיקולים לבחירת נושא העבודה.
4. גוף העבודה – התוכנית העסקית תבנה על פי המתווה המופיע בסעיף 5.2
5. סיכום – התלמיד מתבקש לציין מהו הערך הנוסף שקיבל מתהליך כתיבת הפרויקט.

מתווה

חלק א'

1. התלמיד יבחר מיזם ויתן שם למיזם (שירותי, מסחרי, יצרני, פטנט)
2. התלמיד יערוך איסוף נתונים על המיזם באמצעות חיפוש מידע באינטרנט ומחקרי שוק (על פי המופיע בסעיפים 2.1-2.5)
3. התלמיד יבצע עיבוד של הנתונים (על פי המופיע בסעיפים: 2.6-2.8)
4. התלמיד יציג את התוכנית העסקית על פי המבנה הבא:
 - פרק 1 – תקציר מנהלים - פרק זה הינו תמצית של התוכנית העסקית בו יופיעו בקצרה: החזון העסקי, תיאור המוצר, תיאור הענף/השוק ועיקרי התוכנית הפיננסית.
 - פרק 2 – חזון החברה – פרק זה יתאר את החזון, המטרות והערכים בתוכנית העסקית ויכלול את: חזון החברה, מטרות החברה לטווח ארוך, מדדים להצלחה ואבני דרך עיקריות למימוש החזון.
 - פרק 3 – קשרים אסטרטגיים – פרק זה יתאר את הקשר עם חברות קשורות, שותפים אסטרטגיים וכדו'
 - פרק 4 – תיאור המוצר /השירות – פרק זה יתאר את שימושיות המוצר, הערך ללקוח, מוצרים דומים בשוק או תחליפים, ייחודיות של המוצר, חדשנות טכנולוגית (אם קיימת) וכדו'... כאן ניתן להוסיף תמונות, צילומים, תרשימים וכדו' של המוצר.
 - פרק 5 – מוצרים לעתיד ו/או מוצרים משלימים – פרק זה הינו חלק מהחזון ומתאר פיתוח עתידי של מוצרים מתקדמים או משלימים.
 - פרק 6 – ייצור / הפקה/ הפצה – פרק זה יתאר את הציוד הנדרש, חומרי הגלם, כוח עבודה, שיטת הפצה וכדו'...
 - פרק 7 – ניתוח הסביבה העסקית – מקרו – פרק זה יציג ניתוח של סביבת הארגון הרחבה: סביבה כלכלית, תרבותית, משפטית, פוליטית, דמוגרפית, טכנולוגית וכדו'...
 - פרק 8 – השוק/ הענף סביבת המיקרו – פרק זה יכלול ניתוח של המתחרים, הצרכנים, ספקים וגורמי הפצה.
 - פרק 9 – האסטרטגיה העסקית – פרק זה ישען על ניתוח סביבת הארגון ומציג את התכנון האסטרטגי של העסק אשר כולל התייחסות לאופי המוצר, לקהל היעד לאופן ההפצה ומהלכי השיווק ואת היתרון התחרותי.
 - פרק 10- שיווק פרסום וקד"מ – פרק זה יציג את תמהיל השיווק המורכב מ: תמהיל המוצר, אסטרטגיית תמחיר (מיצוב) הפצה וקידום מכירות.
 - פרק 11 – ניתוח מתחרים – פרק זה ינתח את המתחרים, מי נחשב מתחרה, מי הם המתחרים הישירים, מי המתחרים המספקים מוצר תחליפי, מי המתחרים הפוטנציאליים העתידיים, ניתוח אופי התחרות (מס' המתחרים), נתח שוק של כל מתחרה, עוצמת התחרות וכדו'
 - פרק 12 - ניתוח SWOT - פרק זה יציג את תמונת המצב המתקבלת מניתוח חוזקות, חולשות, (בסביבה הפנימית של העסק) איומים והזדמנויות (בסביבה החיצונית של העסק).



פרק 13 – צוות הניהול וכ"א – פרק זה מציג את חברי צוות היזמים, כישוריהם ותפקידם בעסק וכן את שיתופי הפעולה. (אם מדובר בעסק מורכב יותר, ניתן להציג תרשים ארגוני).

פרק 14 – ול"ז – פרק זה יציג לוח זמנים הכולל את השלבים בהקמת המזים.

פרק 15 – תוכנית פיננסית – פרק זה יכלול את פירוט ההון הנדרש והשימושים הצפויים לו, מקורות המימון ומבנה ההון, תחזית פיננסית ול"ז למימוש.

סיכום – התלמיד יסכם מה תרמה לו העבודה ולאילו תובנות חדשות הוא היגיע עם כתיבתה.

נספחים – ניתן לצרף, טבלאות, תרשימים, מאמרים עובדתיים והרחבה של הנחות היסוד הכלולות התוכנית העסקית.

חלק ב' - פרזנטציה

המשתתפים יציגו את התוכניות העסקיות, כ"א באופן עצמאי, באמצעות מצגת (עד 20 שקופיות), מנחה הפרוייקטים יתן משוב לפרזנטציה (הפרזנטציה תיערך בין 10-15 דקות).