

יום רביעי 06 יוני 2012

לכבוד: יניב אהרון

### פיתוח וכתובה של תכנית עסקית

יניב שלום,

בהמשך לשיחתנו מיום רביעי, 06/06/2012, אני מצרף הצעת מחיר המתארת תהליך של פיתוח וכתובה תכנית עסקית עבור המיזם שתיארת בפניי.

המסמך מתאר את הפרויקט המוצע על פי שלבי הפעילות:

#### שלב ראשון - איסוף מידע ובחירת מודל עסקי

**מבצעים** – לירון גרוס, עפרי קדוש, דרור בלומנטל

**איסוף נתונים** – בפגישה הראשונה, היזם יעביר את כל המידע שצבר וכל הידע לידי הצוות המקצועי של בימור. המטרה היא לשמוע ממקור ראשון על כל מה שחשוב ורלוונטי למיזם.

**איסוף מידע עסקי עבור התכנית** - איסוף מידע על ידי אנליסט של חברת בימור על פי הפרמטרים הבאים:

א. **סקירה של מתחרים על פי פרמטרים אחידים** - תיאור, מודל עסקי, תמחור, מאמצי שיווק, יתרון תחרותי ויחוד במוצר.

ב. **מודלים עסקיים** - ריכוז המודלים העסקיים בשוק והצגת כל מודל על פי פרמטרים קבועים.

ג. **מידע מאקרו כלכלי** - אנו נאתר כל מידע כלכלי שיכול לסייע בביסוס התכנית העסקית, נאתר מחקרים שבוצעו בתחום ומידע כלכלי על הענף.

ד. **אווירה עסקית בתחום** – גיוסי הון, רכישות שבוצעו, הנפקות. מעיד על האווירה העסקית בשוק המטרה.

**מודל עסקי** – לב ליבו של הפרויקט נמצא בשלב בו אנו דנים במודל העסקי המתאים למיזם. רוב לקוחותינו מגיעים עם הנחות לגבי המודל הרצוי אך לאחר השלב בו אנו אוספים מידע על מתחרים אנו מגלים מודלים מעניינים ומתאימים ולעיתים אף מידע שסותר את המודל המקורי שאיתו התחלנו את הפרויקט.

בכדי לבחור מודל עסקי מתאים, אנו מקיימים מפגשי סיעור מוחות בהם אנו מנתחים כל מודל עסקי ועוזרים ללקוחותינו לקבל החלטה עסקית נכונה.

**הערה** - לאחר מכן, בשלב התכנון הפיננסי נגיע לרזולוציה של תמחור המוצרים נוכל לבחון את רווחיות המודלים בצורה חודשית.

למידע נוסף על התהליך מצורף לינק לאתר שלנו : <http://www.bmore.co.il/services/business-model/>

## שלב שני - תכנון פיננסי למיזם

**מבצעים -** עידן דשא, רוא"ח אבי ברנס

**הנחות היסוד -** בשלב הבא אנו מניחים הנחות יסוד פיננסיות. הנחות היסוד מלוות את כל התכנית הפיננסית ובשלב זה נדרש מהלקוח לאשר את ההנחות.

**פיתוח תכנית שיווקית -** פיתוח וכתובה של תכנית שיווק אסטרטגית ומתקצבת למיזם.

**הגשת תכנית פיננסית למיזם -** התכנית כוללת את הסעיפים הבאים :

- א. **גיליון הנחות היסוד -** גיליון ראשי שבו נמצא את הפרמטרים היסודיים של התכנית העסקית.
- ב. **המטרה -** להגיע למסקנה אודות השווי של משתמש למיזם.
- ג. **תכנית המכירות -** תכנית מכירות הכוללת תחזית ל – 3 שנים.
- ד. **גיליון השקעות -** גיליון המציג את ההשקעות שיש לבצע במיזם.
- ה. **גיליון הוצאות הנהלה וכלליות -** גיליון המציג את ההוצאות הקבועות והמשתנות. בגיליון זה נמצא את עלויות השיווק שאינן השקעה, עלויות תפעול וכדומה.
- ו. **גיליון רווח והפסד -** תחזית הרווח וההפסד המשקללת את הנתונים מגיליונות היסוד ומציגה את תמונת הרווח וההפסד ל – 3 השנים הראשונות. בגיליון זה ניתן לראות את נק' האיזון, שיעורי רווח וכו'.
- ז. **גיליון תזרים שנתי -** גיליון המציג את תמונת התזרים הצפוי. בגיליון זה נוכל לראות האם יהיו דרישות מימון כתוצאה מפערי הון חוזר ואת נקודת החזר ההשקעה.
- ח. **טבלאות רגישות -** בכל תכנית עסקית אנו מפתחים גיליונות הכוללים מדדי רגישות על מנת לבחון את רגישות המודל העסקי לתנודות בהנחות היסוד. המטרה היא למצוא את נקודות התורפה במיזם ולגבש מדיניות אודות מקרים ותגובות. לדוגמה – האם עלייה של 30% בהוצאות הקבועות עלולה לגרום למיזם להפסיד לאורך כל שנות התחזית? על מנת לקבל את התשובה לשאלה מסוג זה אנו מפתחים טבלת רגישות הבוחנת את התוצאות הצפויות בשורת הרווח על פני 3 שנים בתסריטים שונים כגון זה.
- הערה -** הגיליון המתקבל הוא כלי לניהול וקבלת החלטות עבור כל מיזם להמשך הדרך. הגיליון כולל נוסחאות חישוב המאפשרות שינוי של נתוני היסוד וקבלת תוצאות על פי השינויים.

## שלב שלישי - כתיבת התוצרים

### כתיבת התוצרים:

**מבצעים -** דרור בלומנטל, לירון גרוס, עפרי קדוש, עידן דשא

- א. כתיבת התכנית העסקית כולה (על פי נספח א').
- ב. כתיבת התכנית הפיננסית (על פי המתואר לעיל).
- ג. חיבור שתי התכניות והגשת תכנית עסקית מלאה.
- ד. כתיבת תקציר מנהלים (Executive Summary / One Pager).
- ה. העברת תקציר המנהלים לפורמט מצגת משקיעים.

### מחיר ולוחות הזמנים

- א. לוח"ז - 28 ימי עסקים.
- ב. המחיר - 11,900 ₪ + מע"מ.

### ג. תנאי תשלום

- a. מקדמה - 50% מהסכום עם תחילת הפרויקט.
- b. תשלום שני - יתרת הסכום בשיק דחוי לחודש מתחילת הפרויקט.
- c. 7% הנחה במידה ומתבצע תשלום אחד במזומן.

**פעילות המשך -** לחברת בימור שירותי בנקאות השקעות, פיתוח עסקי בינלאומי ושירותי ייעוץ וליווי שוטפים.  
למידע נוסף: [www.bmore.co.il](http://www.bmore.co.il)

אשמח לענות לכל שאלה,

**עפרי קדוש**

**052-8755283**

### אישור הלקוח

חתימה

תאריך

שם

## נספח א' – מבנה התוכנית העסקית

- א. תמצית מנהלים
- ב. החברה
  - i. תיאור החברה
  - ii. תיאור המוצר/ים או השירות/ים
  - iii. תיאור המודל העסקי ומודל ההכנסות
- ג. השוק
  - i. תיאור שוק היעד
  - ii. תיאור לקוחות היעד
  - iii. תיאור מתחרים קיימים ופוטנציאליים
- ד. אסטרטגיה עסקית
  - i. גיבוש אסטרטגיה עסקית
  - ii. גיבוש מודל ההכנסות
  - iii. יתרונות החברה והמוצר/השירות על פני המתחרים
  - iv. זיהוי אמצעי שיווק ומכירה
- ה. תכנית פיננסית
  - i. הנחות יסוד בתוכנית הפיננסית
  - ii. המודל העסקי
  - iii. תכנית המכירות והרווח הגולמי
  - iv. הוצאות קבועות
  - v. תכנית ההשקעות
  - vi. דוח רווח והפסד ל - 3 שנים ראשונות
  - vii. דוח תזרים מזומנים ל - 3 שנים ראשונות
  - viii. ניתוחי רגישות למשתנים עיקריים
  - ix. גיבוש תכנית השקעה / מימון