



משרד החינוך  
המינהל למדע ולטכנולוגיה

# תכנית לימודים

שם התכנית: **לוגיסטיקה  
ושיווק**

מקצוע: **תכנית עסקית**

כיתה: **י"ג**

מעודכן לספט' 2009

מהדורת ניסוי

# תכנית עסקית

## התפיסה הרעיונית של התכנית

עסקים ופרויקטים חדשים מעטים מפלסים דרכם היטב בעולם התחרותי ונהנים מהצלחה עסקית של ממש. ניתן להצביע על שלושה מקורות עיקריים לחלק גדול מהאי-הצלחות אלה:

- העדר תכנון ארוך טווח
- לימוד לקוי של מצב השוק
- היערכות חלשה להצגת פרויקטים בפני גורמי חוץ כמשקיעים או שותפים בכוח.

**תכנית עסקית** היא אחת התרופות לחולשות אלה, המציגה בפני התלמידים רקע על המושג "תכנית עסקית", מטרותיה, השלבים שיש להכין עד להצגת מסמך התכנית העסקית.

## מטרות כלליות

1. הכרת מהות התכנית העסקית ומטרותיה.
2. הכרת השלבים המקדימים להכנת מסמך תכנית עסקית: איסוף מידע, ניתוח הסביבה העסקית ותכנון העסק.
3. הכרת עקרונות של כתיבת מסמך התכנית העסקית ומבנה התכנית העסקית.

## מטרות אופרטיביות

עם סיום לימודיו התלמיד:

1. יכיר ויבין מהות תכנית עסקית ומשמעותיה.
2. יכיר מידע הנדרש להכנת תכנית עסקית ותכנון נושאים רלוונטיים.
3. ידע לבנות ולכתוב תכנית עסקית על כל מרכיביה העיקריים.

## דרכי הוראה / למידה מומלצות

1. הוראה פרונטלית
2. ניתוח מאמרים מעיתונות מקצועית
3. הצגת דוגמאות מיישום תכניות עסקיות מתוך כנסים מקצועיים בתחומי ניהול בתפעול בארץ ובחו"ל.
4. הצגת דוגמאות מתוך יישומים ארגוניים.
5. המורה יכול להשתמש בשעות התרגול וההתנסות לצורך ניתוח דוגמאות ויישומים וקיום דיונים על ההשלכות של השיטות לתנאי הארגונים והתעשייה בישראל.

## נושאי לימוד

הנושאים	עיוני	התנסות	סה"כ היקף שעות
1. אופייה והתפתחותה של הגישה היזמית	6		6
2. מהות התכנית העסקית	2		2
3. מטרות התכנית העסקית	2		2
4. איסוף מידע מקדים הנדרש להכנת תכנית עסקית	16		16
5. תכנון האסטרטגיה העסקית	36	8	44
6. מסמך התכנית העסקית	10	4	14
<b>סה"כ</b>	<b>72</b>	<b>12</b>	<b>84</b>

# פירוט התכנים וחלוקת השעות המוצעת

שעות	נושאי לימוד
6	<p><b>פרק 1 אופייה והתפתחותה של הגישה היזמית</b></p> <p>1.1 התפתחות היסטורית במושג היזמות.</p> <p>1.2 הגדרה מקובלת למושג היזמות</p> <p>1.3 מניעים ליזמות</p> <p>1.4 מיומנויות הנדרשות מיזם.</p> <p>1.5 סוגי מיזמים.</p>
2	<p><b>פרק 2 מהות התכנית העסקית</b></p> <p>2.1 הגדרת התכנית העסקית</p> <p>2.2 קהל היעד של התכנית העסקית</p>
2	<p><b>פרק 3 מטרות התכנית העסקית</b></p> <p>3.1 מטרות פנים ארגוניות</p> <p>3.2 מטרות חוץ ארגוניות</p>
16	<p><b>פרק 4 איסוף מידע מקדים הנדרש להכנת התכנית העסקית</b></p> <p>4.1 הגדרת מהות העסק ואופק פעילותו</p> <p>4.2 הצורך במוצר/שירות</p> <p>4.3 פוטנציאל השוק</p> <p>4.4 מאפייני לקוחות</p> <p>4.5 הסביבה העסקית</p> <p>4.5.1 הסביבה הכללית (כלכלית, חברתית, משפטית, פוליטית, חוקית, גלובלית)</p> <p>4.5.2 סביבת הענף</p> <p>4.5.3 מתחרים והסביבה התחרותית</p> <p>4.5.4 האווירה העסקית בשוק המטרה</p> <p>4.6 דרכים לאיסוף מידע</p>

שעות	נושאי לימוד
44	<b>פרק 5</b>
	<b>תכנון האסטרטגיה העסקית</b>
	5.1 יעדי ומטרות העסק והדרכים להשגתם (המודל העסקי)
	5.2 התכנון השיווקי
	5.2.1 מטרות השיווק ויעדיו
	5.2.2 אסטרטגיית שיווק
	5.2.2.1 שוק המטרה
	5.2.2.2 מיצוב עיקרי
	5.2.2.3 מדיניות מוצר
	5.2.2.4 מדיניות המחרה
	5.2.2.5 מדיניות הפצה
	5.2.2.6 מדיניות תקשורת שיווקית
	5.2.2.7 מדיניות שירות
	5.2.2.8 תחזיות שיווקיות (מכירות, נתח שוק)
	5.2.2.9 יישום כתיבת תכנון שיווקי
	<b>5.3 תכנון המחקר והפיתוח (מו"פ)</b>
	5.3.1 יעדי ומטרות המו"פ
	5.3.2 חלוקת המשאבים לנושאי המו"פ
	5.3.3 אנשי מו"פ, תפקידם ודרך פעולתם
	5.3.4 יישום כתיבת תכנית מו"פ
	<b>5.4 תכנון הייצור – ניתוח וקבלת החלטות</b>
	5.4.1 ייצור עצמי ו /או מיקור חוץ
	5.4.2 טכנולוגיית הייצור והציוד הנדרש
	5.4.3 מקום הייצור
	5.4.4 הלוגיסטיקה הכרוכה בייצור
	5.4.5 כוח אדם הדרוש בייצור
	5.4.6 הנדסת אנוש ובטיחות
	5.4.7 מדיניות מלאי
5.4.8 מדיניות רכש	
5.4.9 בקרת איכות	
5.4.10 יישום כתיבת תכנית ייצור	

שעות	נושאי לימוד
	<p><b>5.5 תכנון המימון</b></p> <p>5.5.1 צורכי הון (ההשקעות הנדרשות)</p> <p>5.5.2 מבנה הון (מקורות המימון)</p> <p>5.5.3 תחזיות פיננסיות</p> <p>5.5.3.1 תחזית רווח והפסד</p> <p>5.5.3.2 נקודת איזון</p> <p>5.5.3.3 תחזית תזרים מזומנים</p> <p>5.5.3.4 מחזור ורווחיות</p> <p>5.5.4 יישום כתיבת תכנית המימון</p> <p><b>5.6 תכנון הניהולי/ארגוני</b></p> <p>5.6.1 מבנה ניהולי/ארגוני ומנגנוני קבלת החלטות</p> <p>5.6.2 ההיערכות התפעולית של העסק</p> <p>5.6.3 היערכות כוח אדם ותגמולו</p> <p>5.6.4 יישום כתיבת תכנית ארגון, ניהול וכוח אדם</p>
14	<p><b>פרק 6 מסמך התכנית העסקית</b></p> <p><b>6.1 עקרונות לכתיבת תכנית עסקית</b></p> <p>6.1.1 עקרון התמציתיות</p> <p>6.1.2 עקרון הענייניות</p> <p>6.1.3 עקרון הבהירות</p> <p><b>6.2 מבנה התכנית העסקית – תוכן עניינים</b></p> <p>6.2.1 סיכום מנהלים</p> <p>6.2.2 בארגון יזמי – המוצר או השירות המוצעים</p> <p>בארגון ותיק – תיאור הארגון</p> <p>6.2.3 שוק ואסטרטגיית שיווק</p> <p>6.2.3.1 סביבת השוק</p> <p>6.2.3.2 אסטרטגיית שיווקית</p> <p>6.2.3.3 תחזית מכירות</p> <p>6.2.4 תכנית המחקר והפיתוח</p> <p>6.2.5 תכנית הייצור</p> <p>6.2.5.1 תוכנית הייצור בארגון יזמי</p> <p>6.2.5.2 תוכנית הייצור בארגון ותיק</p> <p>6.2.5.3 פרויקט בארגון ותיק</p>

שעות	נושאי לימוד
	<p>6.2.6 התכנית המימונית</p> <p>6.2.6.1 צורכי הון ושימושיהם</p> <p>6.2.6.2 מבנה ההון (מקורות המימון)</p> <p>6.2.6.3 תחזיות פיננסיות</p> <p>6.2.7 ארגון, ניהול וכוח אדם</p> <p>6.2.8 נספחים</p> <p>6.2.9 תכנון תוכנית עסקית ועריכתו</p>
84	סה"כ שעות לימוד

## מושגים עיקריים

המושג	הסבר
1. אסטרטגיה עסקית	בהקשר הארגוני היא אוסף החלטות, בעלות דפוסים יחודיים, שנועדו להשיג את מטרות הארגון.
2. דוח רווח והפסד	דוח המציג את הרווחיות ומבנה ההוצאות של עסק או פרויקט לתקופה.
3. הון חוזר	סך המקורות נטו המושקע לצורך התפעול השוטף של החברה.
4. יזם	אדם היוזם, מחליט, משקיע ידע וזמן, נוטל על עצמו סיכון כספי ויוזם, מקים ומפעיל מיזם חדש.
5. מאזן	דוח המציג את תמונת המצב של חברה והרווח שלה, כולל התייחסות לרכיבי הנכסים, ההתחייבויות והון בעלים.
6. מבנה ההון	פירוט מקורות המימון של חברה הן לצורכי השקעה והן לצורך תפעול שוטף.
7. מיצוב	עיצוב הצעת הארגון ותדמיתו כך שיתפסו עמדה תחרותית ויצרו יתרון תחרותי ברור בקרב לקוחות המטרה.
8. משאבי אנוש	המערכת בתוך הארגונים, הכוללת בתוכה פונקציות בתכנון כוח אדם, גיוס בחירה, הדרכה ופיתוח, מיון, תגמולים, יחסי עבודה ועובדים ומחקר כוח אדם.
9. מתחרים	אלו המספקים מוצרים/שירותים דומים או חלופיים למוצר/ שירות המוצע.
10. נקודת איזון	היקף המכירות הנדרש לעסק כדי להתאזן מבחינת הרווחיות. נקודת האיזון מוגדרת במונחים כספיים או בכמויות או האחוז מביצוע תכנית המכירות.
11. ערוצי שיווק	מערכים של פירמות ויחידים שמקבלים קניין על המוצר או השירות או מסייעים בהעברת קניין זה מיצרן ללקוח סופי.
12. פוטנציאל השוק	סיכום הביקוש של כל פלחי שוק.
13. פילוח שוק	חלוקת השוק לקבוצות הנבדלות זה מזו במאפיינים, כגון התנהגות צרכנית, כוח קנייה, מיקום גיאוגרפי



	המושג	הסבר
		ועמדות קנייה.
14.	צורכי הון	בניית תכנית מימונית מחייבת את הגדרת צורכי ההון כמו: מכונות וציוד, קרקע ומבנים, מערך השיווק וההפצה, מערך הובלה ולוגיסטיקה, מערך תפעולי והון חוזר. סך צורכי ההון הוא סך כל ההשקעה הנדרשת.
15.	תזרים מזומנים	תנועת הכספים בעסק. דוח תזרים מזומנים מציג את זרם התקבולים בניכוי זרם התשלומים במועדי ביצועם.
16.	תכנית עסקית	מסמך ניהולי המשמש בעיקר לתהליכי יזמות וקידום עסקים ופרויקטים חדשים, ולהיערכות מחודשת בחברות ובעסקים. התכנית העסקית היא תוצר כתוב של לימוד יסודי של מרכיבים הקשורים בעסק, ותכנון קפדני של מהלכיו בעתיד.
17.	תמהיל השיווק	מערך כלי השיווק שהחברה מפעילה כדי להשיג את יעדי השיווק שלה בשוק המטרה שהציבה לעצמה.
18.	תמהיל מוצרים	כל פריטי המוצר שמשווק מסוים מציע לקונים למכירה.
19.	תמהיל תקשורת שיווקית	כל פעילויות שארגון נוקט כדי לתקשר עם שוק המטרה ולקדם בו את מוצריו.
20.	תשואה	הכנסה שמקבל משקיע בפועל על השקעה בנכס מסוים. נמדדת בדרך כלל באחוזים לשנה.
21.	תשומה	שם כולל לכל גורם הנדרש לשם ייצור כגון: חומר – גלם, עבודה, ציוד וכו'.

## ביבליוגרפיה

1. גלאי, דן, הלל, ליאור, 2003. **תהליך התכנית העסקית**. מטר, הוצאה לאור.
2. **מדריך ליזם להקמת עסק וניהולו**. מ.ט.י - רשת מרכזי טיפוח יזמות בעסקים.
3. אריה אבירם, 2004. **יזמות בעסקים**, צ'ריקובר מוציאים לאור בע"מ.