

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
1	25	נדרש לענות על שאלה אחת מכל פרק, ובסה"כ יש לענות על ארבע שאלות מכל השאלון (לכל שאלה – 25 נקודות).		
	7	<u>פרק ראשון: ניהול שרשרת אספקה</u> ניהול אי-ודאות בשרשרת האספקה א. נתונים:	100	
		$N = 1,000 \text{ units}$ $Sd = 200 \text{ units}$ $t = 1.5 \text{ months}$ כמות מלאי הביטחון שנדרש המפעל להחזיק: $B = 1.5 \times 1.5 \times 1,000 = \underline{2,250 \text{ units}}$		
	7	ב. כמות מלאי הביטחון ברמת ביטחון של 95% : $\phi = 1 - 0.05 = 0.95$ $B = 1.645 \cdot 200 \cdot \sqrt{1.5} = \underline{403 \text{ units}}$	100	30% למציאת Z בטבלת ההתפלגות; 70% לחישוב
6	6	ג. 1. כיוון שמלאי הביטחון תלוי בזמן האספקה, הוא יגדל. 2. ההובלה תעלה לחברת ההובלה סכום גבוה יותר, והיא תגבה מהמפעל סכום גבוה יותר על ההובלה. לכן העלות הקבועה להזמנה תגדל.	100	2x50% לכל תת-סעיף
	5	ד. 1. כמות הפלסטיק הדרושה לייצור של ידית אחיזה אחת: 15 גרם. 2. כמות הפלסטיק הדרושה לייצור של רמקול אחד: $15 \times 2 + 100 = \underline{130 \text{ gr}}$	100	2x50% לכל תת-סעיף

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה																																																																						
2	25 7	ניהול מערכות מלאי א. ניתוח פארטו לצריכה השנתית וסיווג לקבוצות:	100	40% לסדר נכון של החומרים; 30% לחישוב האחוז היחסי; 30% לסיווג לקבוצות																																																																						
<table><tr><th>מס' פריט</th><th>צריכה שנתית (יחידות) N</th><th>עלות ליחידה (ש"ח) b</th><th>מחזור שנתי (ש"ח) Nb</th><th>% יחסי</th><th>% מצטבר</th><th>סיווג לקבוצות</th></tr><tr><td rowspan="2">A</td><td>3</td><td>40</td><td>120,000</td><td>60.0%</td><td>60.0%</td><td rowspan="2"></td></tr><tr><td>10</td><td>110</td><td>61,270</td><td>30.6%</td><td>90.6%</td></tr><tr><td rowspan="2">B</td><td>5</td><td>16</td><td>9,600</td><td>4.8%</td><td>95.4%</td><td rowspan="2"></td></tr><tr><td>4</td><td>2</td><td>8,000</td><td>4.0%</td><td>99.4%</td></tr><tr><td rowspan="6">C</td><td>2</td><td>2</td><td>400</td><td>0.2%</td><td>99.6%</td><td rowspan="6"></td></tr><tr><td>8</td><td>4</td><td>360</td><td>0.2%</td><td>99.8%</td></tr><tr><td>1</td><td>3</td><td>210</td><td>0.1%</td><td>99.9%</td></tr><tr><td>6</td><td>2</td><td>100</td><td>0.1%</td><td>100%</td></tr><tr><td>7</td><td>1</td><td>40</td><td>0.0%</td><td></td></tr><tr><td>9</td><td>1</td><td>20</td><td>0.0%</td><td></td></tr><tr><td colspan="2">סה"כ</td><td></td><td>200,000</td><td>100%</td><td></td><td></td></tr></table>					מס' פריט	צריכה שנתית (יחידות) N	עלות ליחידה (ש"ח) b	מחזור שנתי (ש"ח) Nb	% יחסי	% מצטבר	סיווג לקבוצות	A	3	40	120,000	60.0%	60.0%		10	110	61,270	30.6%	90.6%	B	5	16	9,600	4.8%	95.4%		4	2	8,000	4.0%	99.4%	C	2	2	400	0.2%	99.6%		8	4	360	0.2%	99.8%	1	3	210	0.1%	99.9%	6	2	100	0.1%	100%	7	1	40	0.0%		9	1	20	0.0%		סה"כ			200,000	100%		
מס' פריט	צריכה שנתית (יחידות) N	עלות ליחידה (ש"ח) b	מחזור שנתי (ש"ח) Nb	% יחסי	% מצטבר	סיווג לקבוצות																																																																				
A	3	40	120,000	60.0%	60.0%																																																																					
	10	110	61,270	30.6%	90.6%																																																																					
B	5	16	9,600	4.8%	95.4%																																																																					
	4	2	8,000	4.0%	99.4%																																																																					
C	2	2	400	0.2%	99.6%																																																																					
	8	4	360	0.2%	99.8%																																																																					
	1	3	210	0.1%	99.9%																																																																					
	6	2	100	0.1%	100%																																																																					
	7	1	40	0.0%																																																																						
	9	1	20	0.0%																																																																						
סה"כ			200,000	100%																																																																						
8	8	ב. פריט מס' 3 – נתונים לפי מודל EOQ: $N = 3,000 \text{ units/year}$ $A = 3,000 \text{ ₪}$ $b = 40 \text{ ₪/unit}$ $r = 24\% = 0.24$ $B = 0$ 1. <u>כמות אופטימלית להזמנת פריט מס' 3:</u> $Q^* = \sqrt{\frac{2 \cdot N \cdot A}{b \cdot r}} = \sqrt{\frac{2 \cdot 3,000 \cdot 3,000}{40 \cdot 0.24}} = \underline{1,369 \text{ units}}$ 2. <u>העלות השנתית של מדיניות המלאי הכוללת של פריט מס' 3:</u> $TC = \frac{Q^*}{2} br + \frac{N}{Q^*} A + Nb + Bbr$ $TC = \frac{1,369}{2} \cdot 40 \cdot 0.24 + \frac{3,000}{1,369} \cdot 3,000 + 3,000 \cdot 40 + 0$ $TC = 6,571.2 + 6,574.1 + 120,000 = \underline{133,145 \text{ ₪}}$ 3. <u>מודל EOQ מתאים לניהול המלאי של פריט מספר 3, משום שהוא שייך לקבוצה A.</u>	100	2x34% לכל אחד מתת-סעיפים 1 ו-2; 32% לתת-סעיף 3																																																																						

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
	5	ג. העלאת מחיר ההובלה במשאית תשפיע על העלות הקבועה להזמנה, והיא תגדל. ההובלה תעלה לחברת ההובלה סכום גבוה יותר, ולכן היא תגבה מהחברה סכום גבוה יותר על ההובלה.	100	30% לתשובה; 70% לנימוק
	5	ד. 1. פריט 7 מסווג בקבוצה C, ולכן מומלץ לרכוש בפעם אחת את כל כמות הצריכה השנתית של הפריט – 40 יחידות. 2. לא מומלץ, כיוון שהחיסכון השנתי בעלות אחזקת המלאי נמוך יותר מבזבוז זמנם של אנשי התפ"י, הקניין והמחסנאי, על עבודה בגלל מספר פעמים רב של הזמנות בשנה.	100	תת-סעיף 1: 20% לתשובה ו-30% לנימוק; 50% לתת-סעיף 2
3	25	פרק שני: תוכנית עסקית הגישה היזמית, מטרות התוכנית העסקית, איסוף מידע מקדים, תכנון האסטרטגיה העסקית		
	7	א. פירוט שלוש מיומנויות יזמיות קריטיות להצלחה בהקמת העסק ובניהולו, והסבר כיצד כל מיומנות יכולה לתרום להצלחת "קפה בשכונה": – קבלת החלטות: מיומנות קבלת ההחלטות היא בסיס להצלחה עסקית. יעל תמצא את עצמה מתמודדת עם מגוון דילמות שדורשות בחירה מהירה אך מושכלת, בין שמדובר בבחירת ספקים, מחירים, ובין בהחלטות שיווקיות. תהליך קבלת החלטות נכון יכול למנוע טעויות יקרות ולהוביל להצלחות מהירות. <u>תרומה להצלחה – אחד מהבאים:</u> • קבלת החלטות מהירה ומחושבת מאפשרת ליעל להגיב לשוק המשתנה ולהתמודד עם אתגרים בזמן אמת, תוך שמירה על גמישות ונכונות לשנות כיוון כשצריך. • החלטות נכונות בתחום השירות וההיצע (כגון תפריט, פרסום, ושיתופי פעולה עם עסקים אחרים בשכונה) יכולות להגדיל את קהל הלקוחות ולשמור על נאמנותם.	100	3×16.7% לכל מיומנות; 3×16.7% לכל הסבר של התרומה להצלחה

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
		– ניהול סיכונים: יזמים נדרשים להתמודד עם סיכונים כל הזמן: האם להשקיע בתקציב שיווק גדול או לא, איך להתמודד עם בעיות בתפעול, או כיצד להתמודד עם תחרות. ניהול סיכונים מצריך את יעל להעריך את הסיכונים, להבין את ההשלכות ולמצוא דרכים למזער את הנזקים. <u>תרומה להצלחה – אחד מהבאים:</u> - יכולת לזיהוי מוקדם של סיכונים מאפשרת ליעל לנקוט צעדים מונעים, כמו גידול במלאי לפני חגים, או קמפיינים ממומנים כדי להתמודד עם ירידה במכירות. - ניהול סיכונים נכון יכול לסייע במזעור הפסדים במצבים לא צפויים, כמו ירידה במכירות עקב שינוי בהעדפות הלקוחות או בעיות בשירות. – ניהול זמן אפקטיבי: היכולת לנהל את הזמן בצורה אפקטיבית היא קריטית. יעל תתמודד עם משימות רבות כל יום – מתיאום עם ספקים, ניהול צוות העובדים, תכנון תפריט חדש, ועד לטיפול בלקוחות ובתפעול השוטף. <u>תרומה להצלחה – אחד מהבאים:</u> - ניהול זמן נכון מאפשר ליעל להקפיד על כל היבט בעסק, בלי להזניח משימות חשובות. זה חשוב במיוחד בעסק קטן שבו כל פרט חשוב. - יכולת תעדוף משימות מבטיחה שהמשאבים יושקעו בתחומים בעלי ההשפעה הגדולה ביותר על הצלחת העסק, כמו שיווק, איכות השירות ושיפור המוצר. – יצירתיות וגמישות: כדי להצליח, יעל חייבת להיות יצירתית בגיבוש רעיונות חדשים שיבדלו את בית הקפה שלה משאר המתחרים בשכונה. יצירתיות נדרשת לא רק בתכנון התפריט, אלא גם בפיתוח דרכי שיווק חדשות, פתרון בעיות בצורה מקורית והתאמת העסק לצרכים משתנים. <u>תרומה להצלחה – אחד מהבאים:</u> - יצירתיות בגיבוש רעיונות שיווקיים, שירותים ותפעוליים ייצרו בידול של "קפה בשכונה" ויאפשרו משיכת קהל לקוחות חדש.		

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
		- גמישות בהסתגלות לשינויים בשוק (למשל התאמת התפריט לטרנדים חדשים או יצירת הצעות מיוחדות) יכולה להבטיח שהעסק יתפקד בצורה חלקה גם כאשר התנאים משתנים. יכולת להניע צוות: היכולת להוביל צוות עובדים ולעודד אותם לפעול למען מטרה משותפת היא מיומנות ניהולית קריטית. יעל צריכה לדעת כיצד להניע את הצוות שלה, לשמור על מוטיבציה גבוהה ולוודא שהעובדים מספקים שירות טוב ויעיל. <u>תרומה להצלחה – אחד מהבאים:</u> - צוות שמנוהל היטב ומרגיש מעורב ומוערך ישפר את השירות ויבנה אווירה חיובית ומזמינה עבור הלקוחות. - עובדים מרוצים ומחויבים יעמדו באתגרים טוב יותר ויעזרו ליצור חוויית לקוח שמחזקת את המותג ומביאה ללקוחות חוזרים. יתקבל גם: הגדרת מטרות ברורות – מטרות בנות השגה, יעדים להשגת המטרות, מיקוד באמצעים וקביעת משאבים להשגתם.		
	7	ב. פירוט שלוש מטרות עסקיות חשובות להשגה באמצעות התוכנית העסקית, והסבר כיצד השגת כל מטרה תעזור בתהליך ההקמה וההפעלה: הגדרת חזון ומטרות ארוכות טווח: תוכנית עסקית מאפשרת ליעל להגדיר את החזון שלה לעתיד ואת מטרות העסק בטווח הארוך. למשל, מטרות כמו הפיכתו של בית הקפה למותג מוכר בשכונה, התרחבות לפתיחת סניפים נוספים או הפיכת המקום לאבן שואבת עבור קהל יעד מסוים (כמו חובבי קפה איכותי או צמחונים). <u>כיצד השגת המטרה תעזור בתהליך ההקמה וההפעלה – אחד מהבאים:</u> - מאפשרת ליעל להתמקד במטרות ארוכות טווח ולפעול בצורה ממוקדת כדי להשיגן. - מספקת תמונה ברורה של היעדים העסקיים שמנחים את פעולתה, דבר שיכול לשפר את קבלת ההחלטות על פי הערכים שהגדירה.	100	3×16.7% לכל מטרה; 3×16.7% לכל הסבר כיצד תעזור המטרה

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב- %	הנחיות להערכה
		– זיהוי הזדמנויות ואתגרים בשוק: תוכנית עסקית מאפשרת ליעל לאפיין את שוק היעד שלה, לזהות את המתחרים, את הצרכים של הלקוחות ולהתאים את ההיצע לצרכים האלה. באמצעות מחקר שוק יסודי, יעל תוכל לאתר את ההזדמנויות השיווקיות, כמו טרנדים עכשוויים בתחום הקולינריה, ואת האתגרים, כמו תחרות בשכונה או עלויות גבוהות של רכישת חומרי גלם. <u>כיצד השגת המטרה תעזור בתהליך ההקמה וההפעלה – אחד מהבאים:</u> • זיהוי הזדמנויות בשוק מאפשר ליעל למקד את מאמצי השיווק שלה ולהתאים את השירותים וההיצע כך שיענו על הצרכים של הלקוחות. • זיהוי אתגרים בשוק מאפשר לה להיערך מראש להתמודד עם בעיות פוטנציאליות ולהפחית את הסיכון. – תכנון פיננסי והבטחת יציבות כלכלית: תוכנית עסקית מאפשרת ליעל לתכנן את כל האספקטים הפיננסיים של העסק, כולל תחזית הכנסות והוצאות, ניהול תזרים מזומנים, השקעות ראשוניות (כמו ריהוט וציוד) והחזרי השקעה. מטרות פיננסיות ברורות כמו השגת רווחיות תוך 12 חודשים או הגעה להכנסות חודשיות של X בתוך שנתיים יאפשרו לה לעקוב אחרי הצלחתה. <u>כיצד השגת המטרה תעזור בתהליך ההקמה וההפעלה – אחד מהבאים:</u> • עוזרת ליעל להבין את הצרכים הכלכליים של העסק ולנהל את המימון בצורה חכמה כדי להימנע מבעיות תזרים. • תכנון פיננסי נכון מאפשר גם גיוס כספים ממקורות חיצוניים (כגון הלוואות או משקיעים), כיוון שהקמת העסק תדרוש השקעה ראשונית משמעותית. – בנייה וניהול של מותג: באמצעות התוכנית העסקית, יעל יכולה להגדיר את אסטרטגיית המיתוג שלה – איך היא רוצה שהלקוחות יראו את "קפה בשכונה", אילו ערכים ומסרים יתחברו אליו, ואיזו חוויה ייחודית היא רוצה לספק. מטרת מיתוג ברורה יכולה לכלול יצירת זהות ויזואלית אחידה (לוגו, עיצוב,		

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
		צבעים), בניית קשר רגשי עם הלקוחות, ויצירת נוכחות מקוונת חזקה. <u>כיצד השגת המטרה תעזור בתהליך ההקמה וההפעלה – אחד מהבאים:</u> • מותג חזק ומובהק מבדל את העסק מהתחרות, משדר מקצועיות ומגביר את אמון הלקוחות. • מיתוג אפקטיבי יכול להוביל לנאמנות לקוחות גבוהה ולשיווק מפה לאוזן. - שיווק וחשיפה לקהל יעד: תוכנית עסקית תעזור ליעל להגדיר את אסטרטגיית השיווק שלה, לקבוע את הערוצים השיווקיים המתאימים ביותר (כגון פרסום ברשתות החברתיות, קמפיינים מקומיים, שיווק באמצעות המלצות, מבצעים והטבות), ולקבוע את התקציב השיווקי. <u>כיצד השגת המטרה תעזור בתהליך ההקמה וההפעלה – אחד מהבאים:</u> • באמצעות תוכנית שיווקית ממוקדת, יעל תוכל להגיע לקהל היעד שלה בצורה יעילה, להגדיל את המודעות למותג ולמשוך לקוחות חדשים. • חשיפה מוצלחת לקהל היעד משמעה גידול במכירות ובבסיס הלקוחות. - ניהול תפעול ושירות: תוכנית עסקית עוזרת ליעל להקים מערכות תפעוליות ולוגיסטיות בצורה יעילה, כולל תכנון של אספקת חומרי הגלם, ניהול מלאי, ארגון העבודה עם הספקים והכשרת צוות העובדים. כמו כן, היא יכולה להגדיר את סטנדרטי השירות שיתקיימו בבית הקפה, ולקבוע מדדים להערכת הצלחה. <u>כיצד השגת המטרה תעזור בתהליך ההקמה וההפעלה – אחד מהבאים:</u> • תפעול מסודר ומערכות עבודה ברורות יובילו להפחתת טעויות, שיפור היעילות והפחתת עלויות תפעול. • איכות השירות החשובה תתרום להחזרת הלקוחות ולשמירה על מוניטין טוב. - הכנה להתרחבות עתידית: אם יעל מתכננת להרחיב את העסק בעתיד (למשל, לפתוח סניפים נוספים), התוכנית העסקית תוכל לשמש לה בסיס לגיוס הון		

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
		ולהגדרת אסטרטגיית צמיחה ברורה. <u>כיצד השגת המטרה תעזור בתהליך ההקמה</u> <u>וההפעלה</u> – אחד מהבאים: • עוזרת לה לנהל את הצמיחה בצורה מתוכננת ומבוססת על נתונים, בלי להסתכן בצמיחה מיותרת או לא מבוקרת. • מאפשרת לה למצוא שותפים פוטנציאליים, משקיעים או מקורות מימון להתרחבות, ולהתאים את המבנה העסקי לדרישות העתיד. <u>יתקבלו גם:</u> - הנהגת מבניות וסדר בפרויקט – פעילות לפי כללי העבודה שנקבעו ביעדים כך שהעבודה תתייעל. - התמקדות בגישה עסקית אובייקטיבית – לפעול על פי גישה עסקית המתייחסת להקצאת המשאבים ולתוצאות הכספיות. - יזמות-פנים – פיתוח רעיונות חדשים והקמת צוותי חשיבה ושותפות בין המנהלים לעובדים, על מנת לפתח ייחודיות בעסק, כך שיהיה מבודל מבתי קפה אחרים באזור.		

מדינת ישראל
משרד החינוך

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
	6	ג. שלושה נושאים לאיסוף מידע מקדים, שני מקורות מידע לכל נושא, והסבר חשיבות הנושא להכנת התוכנית העסקית	100	3x10% לכל נושא; 6x6.7% לכל מקור מידע; 3x10% לחשיבות כל נושא
				נושא לאיסוף מידע
				שני מקורות לאיסוף המידע
				חשיבות הנושא להכנת התוכנית העסקית
				איסוף מידע על קהל היעד ושוק היעד – יעל צריכה להבין מי קהל היעד שלה: האם מדובר בעיקר בתושבי השכונה? מהו טווח הגילים של הלקוחות הפוטנציאליים? האם זה כולל משפחות, צעירים, עובדים, או סטודנטים?
				לערוך סקרי שוק בשכונה; לשוחח עם תושבים; לחקור את הרגלי הצריכה של הקהל; לבחון את נתוני האוכלוסייה המקומיים
	5	ד. 1. שתי מטרות שיווקיות עיקריות שיעל צריכה לקבוע: • הגברת המודעות למותג: הגדלת המודעות לבית הקפה "קפה בשכונה" בקרב קהל היעד בשכונה ובסביבה הקרובה. • הגברת נאמנות הלקוחות: יצירת קהל לקוחות חוזר, שיבקר בבית הקפה באופן קבוע. • הגעה לקהל יעד חדש: פנייה לקהלים חדשים, לדוגמה משפחות עם ילדים, עובדים צעירים בשעות הצהריים, או חובבי קפה איכותי.	100	תחרות ושוק מקומי: יעל צריכה לדעת אילו בתי קפה ועסקים דומים פועלים באזור, האם יש תחרות ישירה או עיסוקים אחרים שמצעים שירות דומה?
				לבקר בבתי קפה מתחרים; לבדוק את המחירים וההיצע שלהם; לבחון את איכות השירות והאווירה בהם; לדבר עם לקוחות
				המידע יעזור לה להכיר את היתרונות והחסרונות של המתחרים ולמצוא את הדרך לבדל את העסק שלה, אולי על ידי דגש על קפה אורגני, עוגות ביתיות או שירות ייחודי
				עלויות והיתכנות כלכלית: יעל צריכה להבין את העלויות הכרוכות בהקמת העסק, כמו שכירות, ציוד, חומרי גלם, משכורות, שיווק, ועוד.
				לפנות לספקי קפה וציוד ולקבל הצעות מחיר; לשוחח עם בעלי עסקים אחרים בתחום; להיעזר בייעוץ פיננסי להערכת עלויות
				היא תוכל להעריך את העלויות הצפויות ולהכין תחזית פיננסית, שתהיה חלק מהתוכנית העסקית
				סביבה רגולטורית: יעל צריכה לוודא שהיא עומדת בכל דרישות הרגולציה הנוגעות לעסק, כגון רישוי עסק, בריאות, והיתרי בטיחות
				לפנות לרשויות המקומיות; לברר את הדרישות החוקיות; לברר את התקנים הדרושים לניהול עסק בתחום המזון וההסעדה
				היא תדע מהן ההוצאות הנוספות שיכולות להיגרם מהדרישות הרגולטוריות ותוכל להכין את העסק בצורה תקינה
				2x25% לכל מטרה; 4x12.5% לכל פעולה

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
		- הגדלת ההכנסות: העלאת המכירות באמצעות קמפיינים ממומנים או מבצעים מיוחדים, במיוחד בתקופות שפל. - בניית מוניטין ואמון במותג "קפה בשכונה": לימוד והבנה של מיהו קהל הלקוחות כדי לספק את דרישותיו, וכן פעילות אמינה, מתן שירות מעולה ללקוחות וקבלת משובים (חיוביים ושליילים). 2. פירוט שתי פעולות להשגת כל מטרה: - להגברת המודעות למותג: הכנת שילוט עיצובי בולט למקום; יצירת נוכחות דיגיטלית ברשתות חברתיות; השתתפות פעילה בפעילות חברתית בקהילה המקומית ובאזור. - להגברת נאמנות הלקוחות: הקמת מועדון לקוחות דיגיטלי פעיל; מבצעי הנחות ללקוחות קבועים; הגברת הקשר האישי עם הלקוחות המגיעים; התאמת התפריט לטעמי הלקוחות הקבועים. - להגעה לקהל יעד חדש: ביצוע קמפיינים ממומנים ברשתות החברתיות; ביצוע פרסום ושיווק מסורתי באמצעי שיווק מקומיים (עיתונות, שלטי חוצות); שימוש במובילים חברתיים דיגיטליים (בתשלום) לקידום המקום. - להגדלת ההכנסות: מבצעים וקידום מכירות למקום ולמוצרים; הכנסת שירות של משלוחי דברי מאפה ללקוחות הביתה; הפקת אירועים והרצאות במקום.		

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
4	25	הגישה היזמית, מטרות התוכנית העסקית, איסוף מידע מקדים, תכנון האסטרטגיה העסקית		
	6	א. שלושה מניעים אפשריים ליזמות של ירון, והסבר כל מניע: - תשוקה לבריאות ורווחה • האהבה ליוגה ולמדיטציה: ירון מעוניין לשתף את התשוקה והידע שלו ביוגה ומדיטציה עם אחרים. הוא מאמין שהתרגול של יוגה ומדיטציה לא רק מועיל לגוף אלא גם לנפש, ורוצה להציע מקום שיאפשר לאנשים להרגיש טוב יותר עם עצמם. או: • הבנה של היתרונות הבריאותיים: ירון מכיר את היתרונות הבריאותיים של יוגה ומדיטציה (למשל, שיפור גמישות, הפחתת לחץ, שיפור איכות השינה) ורוצה לעזור לאחרים להרגיש את היתרונות האלה. • התמודדות עם לחצים: רצון לסייע לאנשים להתמודד עם מצבים שונים, מצבים קשים בכלל ומצבי דחק בעת המלחמה בפרט. - רצון ליצור שינוי חיובי בקהילה • יצירת מקום של נוחות ושקט: ירון רוצה להקים מקום שהוא "מקום מקלט" לאנשים, שבו הם יכולים להתחבר לעצמם ולמצוא שקט. הסטודיו מהווה מפלט מהרעש והלחץ של החיים המודרניים ומספק שלוה ורוגע. או: • תרומה לקהילה המקומית: ירון רואה במיזם לא רק מקור פרנסה, אלא גם אמצעי לתרום לחברה, להציע מקום שמקדם אורח חיים בריא ומקנה כלים להתמודדות עם לחצים נפשיים. - חוויות אישיות • התנסות אישית ביוגה או במדיטציה: ירון עבר חוויות משמעותיות משיעורי יוגה ומדיטציה שעשה בעצמו, ורוצה לשתף את הדרך האישית שעבר. ייתכן שהיוגה או המדיטציה שיפרו את חייו באופן משמעותי, והוא רוצה להעביר את זה הלאה. או: • חוויות ריפוי אישיות: ירון, שעבר חוויות ריפוי דרך תרגול יוגה ומדיטציה, כמו התמודדות עם מתח, חרדה או פציעה גופנית, מרגיש שיש לו הזדמנות לעזור לאחרים לעבור תהליך דומה.	100	3×16.7% לכל מניע; 3×16.7% לכל הסבר

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
		- מענה לצורך בשוק • זיהוי חוסר בשוק המקומי: ירון זיהה חוסר במרכזים שמציעים יוגה ומדיטציה איכותיות בעיר או באזור מסוים. ייתכן שמרבית הסטודנטים המקומיים מציעים שיעורים בגילים שונים או ברמות שונות, וירון רואה את עצמו כמי שיכול למלא את הצורך של קהל יעד ספציפי (כמו שיעורים למתחילים, סדנאות לילדים או לתרגול יוגה מתקדם). או: • הבנת מגמת הצמיחה בתחום הבריאות: ירון מבין את הגידול המתמשך בצורך של אנשים באורח חיים בריא ובמודעות, ומחפש את ההזדמנות להיכנס לשוק הצומח של בריאות הנפש והגוף. - הקניית ערכים של איזון ושלווה • רצון לקדם אורח חיים מאוזן: ירון מאמין שיש לשאוף לאיזון בין החיים האישיים, המקצועיים והרגשיים, ומעוניין להעביר את הערכים הללו ללקוחות. הוא רוצה לעזור לאנשים למצוא את האיזון הפנימי, להפחית מתח ולהתחבר למרכז שלהם. או: • הפחתת הלחץ והעומס של החיים המודרניים: ירון מרגיש שהחיים המודרניים דורשים יותר ויותר זמן, מחשבות ומאמץ, ומאמין ששיעורי יוגה ומדיטציה יכולים לספק את הקסם של שקט ושלווה למי שזקוק להם. - החופש להיות עצמאי ולעבוד בתחום אהוב • יצירת מיזם עצמאי: ירון מעוניין לעבוד בעסק אישי משלו, ולא במסגרת תאגידית או כעובד שכיר. סטודיו ליוגה יכול להיות אפשרות מושלמת לניהול עסק עצמאי שיביא סיפוק אישי ויכולת לעבוד במגוון תחומים של בריאות ורווחה. או: • חופש יצירתי וגמישות בעבודה: ירון מעוניין להיות בעל עסק שיאפשר לו יצירתיות בתחום השיעורים והחוויות ללקוחות, ויכולת להציע שירותים מותאמים אישית (למשל, שיעורים פרטניים או סדנאות מיוחדות). - הכשרה מקצועית ויכולת ניהול		

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
		רקע והכשרה ביוגה או במדיטציה: ירון עבר הכשרה מקצועית בתחום היוגה, המדיטציה או הרפואה האלטרנטיבית, ומעוניין לנצל את הידע וההכשרה הזאת כדי לפתוח עסק עצמאי בתחום. או: שילוב של מקצועיות עם אהבה לתחום: ירון בעל ידע וניסיון להיות מורה מוסמך ליוגה או למדיטציה, והוא מעוניין להקים מקום שישקף את האידאליים האישיים שלו, ליצור שילוב של תעודת הכשרה וניהול עסק. – הצורך לעזור לאנשים ולהשפיע לטובה מניע לעזור לאחרים: ירון מרגיש צורך עז לשפר את חייהם של אחרים ולסייע להם בהפגת מתח, בהתמודדות עם קשיים נפשיים ובפיתוח סבלנות. עבורו, העזרה היא לא רק עסק, אלא גם שליחות. או: התחברות עם אנשים שונים: ירון רוצה ליצור קהילה תומכת של אנשים בעלי רצון לשפר את עצמם, ולעזור להם להשיג מטרות בריאותיות ורוחניות.		
7		ב. שלוש מטרות מתחומים שונים שירון מעוניין להשיג בהכנת התוכנית העסקית, וכיצד כל מטרה תתרום להקמה ולהפעלה של סטודיו "המרחב השקט": 1. בתחום הגדרת החזון והייעוד של הסטודיו מטרה: להבהיר את המטרות ארוכות הטווח של הסטודיו, את הערכים שהוא מייצג ואת הייחודיות שלו. תרומה: הגדרת חזון ברור תסייע לירון לשמור על מיקוד לאורך כל הדרך, תסייע בקבלת החלטות אודות שירותים נוספים, יצירת תוכן שיווקי, ובחירת שיתופי פעולה עתידיים. 2. בתחום ניתוח שוק וקהלי יעד מטרה: להבין את השוק המקומי בחיפה, לזהות את קהלי היעד (למשל ילדים, מבוגרים, מבוגרים עם בעיות בריאות, עסוקים/ות), ולהעריך את רמת הביקוש לשירותי יוגה ומדיטציה. תרומה: ניתוח שוק יסייע לירון לאפיין את הצרכים וההעדפות של קהלים שונים ולהתאים	100	3×16.7% לכל מטרה; 3×16.7% לכל תרומה

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
		את השירותים כך שימשכו את האנשים המתאימים ביותר. באופן זה תכנון התמחור, מיקום הסטודיו ומדיניות השיווק יישענו על נתונים מציאותיים. 3. בתחום התכנון הפיננסי ותחזית התקציב מטרה: להקים תחזית פיננסית שמעריכה את ההוצאות וההכנסות הצפויות, כולל עלויות הקמה (שכירות, שיפוץ, רכישת ציוד), הוצאות תפעול (שכר מורים, חשמל, תחזוקה) והכנסות (שיעורים, סדנאות, מנויים). תרומה: תכנון פיננסי מסודר יאפשר לירון לדעת כמה משאבים הוא צריך להשקיע בתחילת הדרך, מהי רווחיות הסטודיו, ולוודא שהוא מתכנן נכון את תקופת ההשקעה הראשונית והחזרת ההשקעה. זה גם מסייע בהתמודדות עם אתגרים פיננסיים לאורך הדרך. 4. בתחום התכנון השיווקי מטרה: להגדיר את אסטרטגיות השיווק שיאפשרו לירון למשוך לקוחות חדשים ולשמור על נאמנות לקוחות קיימים. תרומה: תוכנית שיווקית תסייע לירון להגדיר את הערוצים המתאימים (כגון פייסבוק, אינסטגרם, אתרי אינטרנט, שיווק ממומן), לקבוע תקציב שיווקי, ולתכנן פעילויות כמו סדנאות השקה, הצעות מיוחדות, מבצעים והנחות שימשכו קהל. היא גם תסייע בהגדרת תהליך הקשר עם הלקוח (מההגעה הראשונה ועד השימור).		

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
		5. בתחום קביעת אסטרטגיית התפעול והתחזוקה שוטפת מטרה: להגדיר את האופן שבו הסטודיו יתפקד ויופעל יום-יום. זה כולל שעות פתיחה, תיאום שיעורים, בניית לוח זמנים למורים, ניהול הרשמות וניהול לקוחות. תרומה: תכנון תפעולי יעזור לירון לשמור על סדר ויעילות בהפעלה השוטפת של הסטודיו, ולהתמודד עם אתגרים כמו הצורך בגיוס מורים, עדכון כיתות או שינויים בלוחות הזמנים. 6. בתחום בחירת המיקום ותכנון הסטודיו ועיצובו מטרה: להחליט על מיקום אידאלי בעיר, אשר יקדם נוחות ויגיע לקהלי יעד פוטנציאליים. יש לתכנן את עיצוב הפנים של הסטודיו כך שיתאים לאווירה של יוגה ומדיטציה. תרומה: מיקום נכון של הסטודיו (מיקום מרכזי, קרוב לתחבורה ציבורית, נגישות לקהל היעד) ימשוך לקוחות, ועיצוב סטודיו נעים ומרגיע יקדם את חוויית הלקוח ויתרום להצלחה ארוכת טווח. 7. בתחום גיוס צוות מקצועי מטרה: להגדיר את הצורך במורים, צוות תמיכה ומנהלה (אם יש צורך). למשל, האם ירון עצמו ינהל את כל הפעילות או שיגייס צוות שיתמוך בהפעלה השוטפת. תרומה: תוכנית עסקית תסייע לירון להבין את הצורך בגיוס מקצועי, להבטיח שהמורים יעמדו בסטנדרטים מקצועיים גבוהים, ולוודא שהסטודיו מתנהל בצורה מקצועית ויעילה. 8. בתחום הערכת סיכונים מטרה: להכיר את הסיכונים האפשריים, כמו שוק תחרותי, חוסר יציבות כלכלית, או עיכובים בהקמת הסטודיו. תרומה: זיהוי סיכונים מראש יאפשר לירון להיערך להתמודד איתם ולמנוע הפתעות. לדוגמה, יצירת תוכניות גיבוי (שירותי אונליין במקרה של הגבלות כמו סגר או תחלואה).		

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
		9. בתחום קביעת יעדים ומדדים להצלחה מטרה: לקבוע את הקריטריונים להצלחה (למשל, מספר הלקוחות בהתחלה, מספר המנויים החודשיים, שיעור שמירת הלקוחות, רווחיות חודשית). תרומה: מדדים ברורים יאפשרו לירון לעקוב אחרי ההתקדמות ולבצע התאמות בתהליך הפעלת הסטודיו על פי התוצאות בפועל. 10. בתחום תוכנית הפיתוח העתידי מטרה: להגדיר אסטרטגיה להתרחבות בעתיד, אם זה על ידי פתיחת סניפים נוספים בעיר ואם בערים אחרות, פיתוח סדנאות ומוצרים נוספים, או שיפור חוויית הלקוח (לדוגמה, שירותים מקוונים). תרומה: תוכנית זו תספק את הקווים המנחים לפיתוח עתידי ותשמור על גמישות בשאיפה להרחיב את הפעילות.		
	7	ג. שלושה נושאים שעליהם נדרש ירון לאסוף מידע מקדים, והסבר כיצד המידע שייאסף בכל נושא ישפיע על קבלת ההחלטות העסקיות של ירון בשלב ההקמה וההפעלה: 1. מחקר שוק – בירור לגבי רמת הביקוש ליוגה ומדיטציה באזור: ירון צריך להבין אם יש ביקוש לשירותי יוגה ומדיטציה בסביבתו הגאוגרפית. חשוב לדעת אם מדובר בשוק פוטנציאלי שצומח, או אם כבר קיימת תחרות רבה, ובכך להעריך את הרווחיות של העסק. ההשפעה על ההחלטות העסקיות: ייתכן שירון יגלה שיש מקום לשירותים או סוגי שיעורים שלא קיימים במידה מספקת באזור, כמו יוגה לילדים, מדיטציה קבוצתית או שיעורים בשפות שונות (עברית, אנגלית). לחלופין, ייתכן שיקבל החלטה לשנות את מיקום הסטודיו לאזור אחר עקב רמת ביקושים נמוכה. האם להתרכז בשיעורים קבוצתיים או להציע שיעורים פרטניים? האם להציע שיעורים בשעות בוקר או ערב?	100	$3 \times 16.7\%$ לכל נושא; $3 \times 16.7\%$ להשפעה

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
		2. קהל היעד – הבנת קהל היעד: ירון צריך להבין מיהם הלקוחות הפוטנציאליים. האם מדובר בעיקר במבוגרים, צעירים, נשים, גברים, או אולי קהל ממקום מסוים (לדוגמה, עובדים בתעשיות אינטנסיביות כמו הייטק שמחפשים דרך להפיג לחץ). השפעה על ההחלטות: קביעת רמות שירות שונות (על ירון להחליט אם להציע שיעורים ברמות שונות – שיעורים למתחילים, שיעורים למתקדמים או שיעורים אישיים). או: קביעת צורת הפעלת השירותים – חשוב לדעת אם קהל היעד מעדיף שיעורי בוקר או ערב, סדנאות מיוחדות, או שירותים נוספים כמו סדנאות של ניהול מתח. יש לבצע התאמות ותכנון הלו"ז ולקבוע את אופן מתן השירות להעדפות אלו. או: על סמך מחקר השוק והקהל, ירון יוכל לבנות אסטרטגיית שיווק מדויקת שתתמקד בקהל היעד המתאים, עם דגש על האפיקים הנכונים (שיווק דיגיטלי, פרסום מקומי, שיתופי פעולה). 3. רמת התחרות הקיימת – זיהוי מתחרים (יתרונות וחסרונות): בעל הסטודיו צריך לאסוף מידע על המתחרים המקומיים – איזה סוגי שירותים הם מציעים, מהי רמת המחירים שלהם, איך הם מתמחרים, ואילו יתרונות וחסרונות יש להם. השפעה על ההחלטות: על ירון להבין מהם יתרונותיו היחסיים למול המתחרים (כמו שיעורים פרטניים, מורים מנוסים, מיקום נגיש, או אווירה אינטימית יותר), להעצים אותם בתהליך השיווק והמכירות, ולייצר בידול מול התחרות הקיימת. למשל, קביעת תמחור תחרותי, התמקדות ביתרונות ייחודיים של העסק, כגון מורים מוסמכים, אווירה אינטימית, סדנאות בלעדיות, או ייחודיות השירותים. 4. מגמות וטרנדים בשוק הבריאות – בחינת מגמות בתחום היוגה והמדיטציה: בחינת הטרנדים העכשוויים בתחום היוגה (כגון יוגה עם בעלי חיים, יוגה תרפיה) או טרנדים במדיטציה (כמו מדיטציה מיינדפולנס, סדנאות אינטרנטיות). כמו כן, לבחון אם יש נטייה גוברת לאורח חיים בריא באוכלוסייה, ואם יותר אנשים מחפשים שירותים של בריאות נפשית וגופנית. השפעה על ההחלטות: בחינת הרחבת תמהיל סוגי היוגה והמדיטציה שניתן לשלב בשירותי הסטודיו,		

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב- %	הנחיות להערכה
		מתוך מטרה לשפר את המענה לקהל היעד. מידע זה יכול לעזור להבין אילו סוגי שיעורים ימשכו יותר לקוחות. מחקר על טרנדים בריאותיים יכול לעזור בבחירת שירותים שמתאימים לצרכים של הקהל. השפעה על ההחלטות: בחינת הרחבת תמהיל סוגי היוגה והמדיטציה שניתן לשלב בשירותי הסטודיו, מתוך מטרה לשפר את המענה לקהל היעד. מידע זה יכול לעזור להבין אילו סוגי שיעורים ימשכו יותר לקוחות. מחקר על טרנדים בריאותיים יכול לעזור בבחירת שירותים שמתאימים לצרכים של הקהל. 5. הבנת עלויות תפעוליות – ניתוח סעיפי ההוצאות התפעוליות הצפויות של העסק: על ירון לאסוף מידע לגבי עלויות השוק של שכירות באזור, תשלום למורים, הוצאות שיווק (כמו פרסום דיגיטלי ופליירים), עלויות ציוד ותחזוקה. כמו כן מהו התמחור המקובל בשוק עבור שיעורי יוגה ומדיטציה. השפעה על ההחלטות: הבנה מהן העלויות המינימליות שיידרשו על מנת לפתוח את העסק, כיצד יש להיערך למימון שלהן? על בסיס המידע על עלויות תפעוליות והכנסות צפויות, ירון יוכל להעריך את הרווחיות ולתכנן את ההוצאות וההכנסות בצורה שתבטיח שהעסק יהיה יציב ורווחי בטווח הקצר והארוך – הוא ידע כיצד לתמחר את השירותים כדי להגיע לרווחיות יציבה וארוכת טווח. 6. מידע לגבי גיוס עובדים מוסמכים – קביעת קריטריונים: על ירון לאסוף מידע לגבי ההכשרה הנדרשת למדריכים. את המידע ניתן למצוא במכללות המכשירות למיומנות זו וגם לקבל מידע על בוגרים ברמה טובה. השפעה על ההחלטות: הבנה אילו עובדים נדרשים, איזו הכשרה (או תעודה) נדרשת מהם, היכן לפרסם את מודעת ה"דרושים" – אולי באתרים של מדריכי יוגה.		

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
	5	ד. שלושה נושאים פיננסיים שירון נדרש לתכנן כחלק מהתוכנית העסקית, פירוט שני סעיפים לכל נושא, והסבר כיצד כל סעיף יסייע לירון בתכנון, בהקמה ובהפעלה של סטודיו "המרחב השקט": 1. תחזית הכנסות - הערכת מקורות הכנסה: ירון צריך להעריך את מקורות ההכנסה הצפויים לעסק. לדוגמה, הכנסות משיעורים פרטיים, שיעורים קבוצתיים, מנויים חודשיים, סדנאות מיוחדות או מכירת ציוד (מזרנים, חולצות יוגה ועוד). תחזית הכנסות חודשית ושנתית: חשוב להכין תחזית של ההכנסות הצפויות בכל חודש ובסך הכול בשנה, בהתחשב בעונתיות (האם יש תקופות שבהן יהיה ביקוש גבוה יותר לשיעורים, כמו בתחילת השנה או חופשות?). הערכת מקורות ההכנסה ותחזית הכנסות יסייעו לירון לצפות אם העסק יהיה רווחי ולהכין תוכניות לעתיד. הן יסייעו לו להבין את פוטנציאל הרווחים ולתכנן את אסטרטגיית המכירות והשירותים. התחזיות גם עוזרות לו לאמוד את הצרכים בהוצאות שיווק, פרסום ופעילויות אחרות כדי להגדיל את ההכנסות. 2. הערכת הוצאות תפעוליות שכירות: אחת ההוצאות הגדולות ביותר תהיה השכירות של המקום, ולכן יש להעריך את העלות החודשית של השכירות על פי המיקום והגודל של הסטודיו. שכר מורים וצוות: על ירון לכלול גם את השכר שלהמורים, מאמנים נוספים או צוות תפעולי, אם יש, כגון מנהל משרד, איש מכירות או איש תחזוקה. הוצאות שיווק ופרסום: הוצאות על קמפיינים פרסומיים (דיגיטליים או פיזיים), עיצוב גרפי, פרסום במדיה המקומית, והוצאות שיווק נוספות. ציוד ותחזוקה: רכישת ציוד (מזרנים, חבלי יוגה, אמצעים נוספים) ותחזוקה שוטפת של הציוד. הוצאות ניהוליות נוספות: כמו חשמל, מים,	100	3×5% לציון כל נושא; 6×7.1% לפירוט כל סעיף; 6×7.1% להסבר כיצד יסייע כל סעיף

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
		ביטוחים, מערכות ניהול (תוכנה לניהול לקוחות ורשומות, מערכת סליקת כרטיסי אשראי), הוצאות משרדיות אחרות. הערכה של הוצאות אלו תאפשר לירון להעריך את העלויות השוטפות של ניהול העסק ולוודא שהוא יכול לעמוד בהן לאורך זמן. היא תאפשר לו לנהל את הסטודיו בצורה מבוקרת ומדויקת, תמנע הוצאות מיותרות או לא צפויות. ידיעת הוצאות קבועות מאפשרת לירון לתכנן את ההתנהלות הפיננסית בצורה נכונה 3. תוכנית למימון והון התחלתי הון התחלתי דרוש: ירון צריך להעריך את הסכום הראשוני הנדרש להקמת הסטודיו, כולל עלויות השיפוץ, רכישת ציוד, תשלום מקדמות על שכירות ופרסום ראשוני. הערכה זו חשובה להכנת ההון התחלתי הנדרש ולהכנת מקורות מימון, על ידי הלוואות, משקיעים פרטיים או הון וחיסכון אישי. כך ירון יוכל להקים את הסטודיו בצורה מסודרת ומאורגנת, תוך שמירה על יציבות פיננסית בהתחלה. 4. תחזית רווח והפסד הכנסות מול הוצאות: חשוב להכין תחזית רווח והפסד שתציג את הכנסות העסק מול ההוצאות. תחזית רווח והפסד יכולה לכלול גם את תכנון הרווחים החודשיים והשנתיים, ולהעריך אם יש צורך בהשקעות נוספות או בצמצום עלויות. תחזית זו תבהיר לירון מתי העסק צפוי להיות רווחי (ואם יש צורך בשיפור בהכנסות או בהפחתת הוצאות). היא תספק לירון תמונה ברורה של הרווחיות של העסק ותאפשר לו להגדיר יעדי הכנסות ולבצע תכנון פיננסי לטווח הארוך, כולל חישוב של החזר השקעה. חישוב נקודת האיזון (Break-even point): ירון צריך לחשב מתי הסטודיו צפוי להגיע לנקודת האיזון שבה ההכנסות מכסות את ההוצאות, כלומר מתי הסטודיו יתחיל להרוויח כסף לאחר שהחזר ההשקעה הראשונית יושג. חישוב נקודת האיזון יגדיר לירון את היעד הראשוני והמיידי להשגה על מנת שהעסק יהיה רווחי, למנוע		

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב- %	הנחיות להערכה
		הפסדים והעמקת ההון הנדרש לתקופת ההרצה. 5. הערכה ותכנון לצמיחה והתרחבות • הערכת צמיחה עתידית: ירון יכול להעריך את פוטנציאל הצמיחה של העסק בטווח הקצר והארוך. למשל, תכנון אפשרויות להרחבת השירותים, כמו הוספת שיעורים, סדנאות מיוחדות, או פתיחת סניפים נוספים בעתיד. • תכנון פיננסי להתרחבות גאוגרפית: האם יש לירון כוונה להקים סניפים חדשים בערים אחרות? מהי העלות הצפויה של פתיחת סניף נוסף? • הון נדרש לצמיחה: האם הצמיחה דורשת גיוס הון נוסף? האם אפשר לממן את הצמיחה מתוך הרווחים או באמצעות מימון חיצוני? הערכות פיננסיות לפיתוח והתרחבות יסייעו לירון לבצע את הפיתוח העסקי בלוח הזמנים הנכון תוך וידוא שהמצב הפיננסי מאפשר זאת. ירון יוכל להבין את כיווני ההתפתחות העתידיים של העסק, להכין את העסק להתרחבות ולהעריך את היכולות הפיננסיות של העסק בתרחישים שונים. 6. תחזית תזרימי מזומנים • מעקב אחר תזרימי מזומנים: ירון צריך להכין תחזית של תנועת המזומנים בעסק, כלומר מתי צפוי להיכנס כסף (מהכנסות משיעורים, מנויים וכו') ומתי צפויים לצאת כספים (תשלומים למורים, שכירות, הוצאות שיווק וכו'). תחזית תזרים המזומנים תאפשר לירון לוודא שהעסק לא ייתקל בבעיות נזילות, תסייע לו להימנע ממצבים שבהם הסטודיו לא יכול לשלם את הוצאותיו החודשיות, ותסייע לנהל נכון ומושכל את חשבון הבנק ולהקטין את הוצאות המימון.		

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
5	25	<u>פרק שלישי: ניהול מערכות שיווקיות</u> עקרונות ניהול מערכת בסביבה משתנה; אסטרטגיית האוקיינוס הכחול א. 1. מודל הארנה בוחן את מקומה של החברה בסביבה התחרותית על פי גורמים כמו מתחרים, שוק יעד, ערוצי הפצה, צרכים בלתי ממומשים של לקוחות. חברת "מים חכמים" יכולה להשתמש במודל זה כדי לזהות כיצד המתחרים מתמקדים בתמחור ובפונקציות בסיסיות, וכך למצוא מקום ייחודי עבור המערכת החדשנית שלה. היא יכולה להתאים את אסטרטגיות הפעולה שלה לפי מקומה בשוק מבחינת הגורמים הנ"ל על מנת להשיג יתרון תחרותי באחד מהם לפחות. 2. שתי סיבות לבחירת החברה באסטרטגיית האוקיינוס הכחול – בהתבסס על העקרונות של אסטרטגיה זו: • יצירת ערך חדש ללקוחות • שינוי כללי המשחק בשוק • התרחקות מתחרות ישירה בשוק רווי • הגדלת פוטנציאל הרווח • ניצול הזדמנויות בלתי ממומשות שוק (למשל קהל יעד חדש)	100	50% לתת-סעיף 1; 2×25% לציון כל סיבה בתת-סעיף 2
7	7	ב. שתי דוגמאות לקהל שאינו מתאים להיות קהל יעד למוצר החדשני, ונימוק: 1. משתמשים שמחפשים פתרונות בסיסיים וזולים: קהל זה אינו מתאים, מכיוון שהמערכת מכוונת למשתמשים שמעריכים פונקציות מתקדמות ואשר מוכנים לשלם בעבור ערך מוסף. 2. סטודנטים שגרים בדירות שותפים בערים מרכזיות: קהל זה לרוב מתעניין במוצרים זולים ונוחים לשימוש, ואינו צורך מסננים מתקדמים או יקרים. סטודנטים נוטים להעדיף פתרונות זמניים ופשוטים שאינם דורשים השקעה טכנולוגית או כלכלית משמעותית. 3. קהל שאינו מודע לאפשרות של בינה מלאכותית,	100	2×25% לכל קהל; 2×25% לכל נימוק

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
		או חושש ממנה/אינו סומך על השימוש בה – הערך שהחברה מעניקה במוצר אינו חשוב לקהל זה. הנושא חדש ומתחיל להתפתח בזמן האחרון ועדיין אינו נחלתה של כלל האוכלוסייה.		
	5	ג. דרך אחת לשילוב עקרונות האוקיינוס הכחול עם מודל הארנה כדי לשמר את היתרון התחרותי בשוק: החברה יכולה לבחון את יכולותיה להתמודד מול המתחרה החדש באמצעות מודל הארנה – ניתוח חוזקות וחולשות של ערוצי ההפצה, של המוצר, ומיצוב מחדש של המותג לפי מאפייני השוק. שילוב עקרונות האוקיינוס הכחול יאפשר לחברה בידול נוסף, למשל באמצעות הוספת תכונות חדשניות שאינן קיימות אצל המתחרה, כמו דוחות מותאמים אישית על איכות המים. א: השילוב יאפשר יצירת ערך חדש ללקוחות, למשל בניית חבילת שירותים הכוללת אפליקציה מתקדמת, שירות לקוחות חינוך לשנה, ואחריות מורחבת.	100	50% למודל הארנה; 50% לאסטרטגיית האוקיינוס הכחול
	5	ד. 1. מהלך אחד שעל החברה לנקוט לפי גישת האופטימיזר (Optimizer): השקעה בפיתוח מתקדם ומורכב של המערכת, כדי לענות על כל הצרכים האפשריים של לקוחות המחפשים פתרון מושלם. זה כולל תכונות כמו ניטור חכם, תחזיות תקלות ושירות לקוחות מתמשך. החברה תתמקד בפיתוח מוצר מושלם שמציע את כל הפונקציות המתקדמות האפשריות, כמו ניטור איכות מים בזמן אמת, תחזיות מתקדמות על תקלות, ואפליקציה עם ממשק מפורט ומתקדם. מהלך אחד שעל החברה לנקוט לפי גישת הסטיספייסר (Satisficer): התמקדות בתכונות בסיסיות ומספקות, כמו עיצוב פשוט ושמירה על טמפרטורת מים, והצעת מחיר נגיש.	100	תת-סעיף 1: 2x25% למהלך לפי כל גישה; תת-סעיף 2: 2x12.5% להשפעה על הפיתוח לפי כל גישה; 2x12.5% להשפעה על השיווק לפי כל גישה

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
6	25	2. הסבר השפעת המהלך שננקט לפי גישת האופטימיזם על פיתוח המוצר ועל שיווקו: פיתוח המוצר יהיה יקר וממושך יותר, מכיוון שהחברה שואפת להגיע למוצר ללא פשרות. השיווק יתמקד בערכים של איכות, חדשנות וטכנולוגיה מתקדמת, וימשיך קהל יעד שמוכן להשקיע במוצר יוקרתי וחדשני. הגישה דורשת פרסום הממוקד בערכים של חדשנות וטכנולוגיה מתקדמת. הסבר השפעת המהלך שננקט לפי גישת הסטיספיסר על פיתוח המוצר ועל שיווקו: פיתוח המוצר יהיה מהיר וזול יותר, מכיוון שהחברה תתמקד במענה על צרכים בסיסיים ולא תנסה להציע את כל הפתרונות האפשריים. השיווק יתמקד בערכים של פשטות, מחיר נגיש ומענה לצרכים העיקריים של קהל רחב. הגישה דורשת מסר שיווקי פשוט וממוקד במחיר ובנוחות.	100	25% לכל דרך; 25% לכל הסבר
		תמהיל השיווק; ניהול לפי אילוצים; בניית מותג א. שתי דרכים שבאמצעותן תצליח החברה לשמר את המוניטין של המותג, והסבר: 1. מיצוב המוצר ושימור תדמית חיובית: החברה תדגיש בפרסומיה כי המותג מבוסס על רכיבי בריאות, ותפעל להגברת האיכות הנתפסת והאמינות מצד הצרכנים. המותג יוצג כבחירה בריאה ונכונה בשוק החטיפים. 2. התמקדות בקהלי יעד: החברה תתמקד באוכלוסיות בעלות מודעות לבריאות, כגון הורים וצעירים, מתאמנים. 3. בחירת נקודות הפצה ייעודיות: נקודות הפצה שמיועדות ללקוחות בעלי מודעות לבריאות, כדי לשמר את ערכי המותג ולצמצם עלויות הפצה.		

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
	7	ב. הסבר ההשפעה של תוצאות ניהול לא נכון של ביקושים (מהפתיח) על החברה: <u>מחסור במלאי</u>: זמני אספקה ארוכים ואי-מענה לביקוש עלולים לגרום ללקוחות אכזבה ואיבוד האמון במותג וגם לחפש מותגים אחרים. הלקוחות לא תמיד יחזרו לקנות בעתיד את המותג, והדבר יגרום לאובדן הכנסות וצמצום קהל הלקוחות. <u>תלונות מצד לקוחות על חוויית השירות</u>: תלונות לקוחות מתפרסמות במהירות במדיה החברתית ועלולות להכתים את התדמית החיובית של המותג.	100	2x50% לכל הסבר השפעה
	6	ג. פעולה אחת לניהול שיאי הביקוש למותג, ופירוט תרומתה לשימור המוניטין של המותג: - הרחבת הייצור והאספקה: יצירת שיתופי פעולה עם יצרנים וספקים נוספים להרחבת היכולת התפעולית. <u>התרומה לשימור המוניטין</u>: פעולה זו מאפשרת לספק את הביקוש הגבוה בזמן קצר יותר, וכך נמנעים מצבים של מחסור במלאי, דבר שמשמר את שביעות רצון הלקוחות ואת אמון הצרכנים במותג. - השקת סדרות מוצרים מוגבלות: הצעת מוצרים במהדורות מוגבלות כדי ליצור בלעדיות ולשלוט על כמות המכירה. <u>התרומה לשימור המוניטין</u>: פעולה זו עוזרת לחברה לשלוט על כמות המכירה ובכך מונעת עומסי ביקוש שמובילים למחסור. בד בבד, המהלך מייצר תחושת בלעדיות ואטרקטיביות סביב המותג, שמחזקות את מיצובו כמותג ייחודי ואיכותי.	100	50% לפעולה; 50% לתרומה למוניטין
	5	ד. שני יתרונות ושני חסרונות של הרחבת נקודות ההפצה של המותג: יתרונות: 1. שיפור זמינות המוצר: הרחבת נקודות ההפצה מפחיתה עומסים ומשפרת זמינות. 2. שיפור נגישות	100	2x25% לכל יתרון; 2x25% לכל חיסרון הערה: יש להוריד 50% מהניקוד על אי-התייחסות למותג הספציפי בשאלה

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
		3. חוויית לקוח טובה יותר: הפצה רחבה יותר מאפשרת ללקוחות גישה נוחה יותר למוצרים. חסרונות: 1. עלויות לוגיסטיות גבוהות יותר: הרחבת ההפצה יכולה להוביל לעלויות נוספות. 2. סיכון לפגיעה במותג: הפצה רחבה מדיי עלולה לשדר שהמוצר "רגיל" ולא איכותי וייחודי.		

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה																														
7	25	פרק רביעי: חשבונאות פיננסית ומימון מאזן ויחסים פיננסיים א. הוצאות הפחת השנתי על המכונה: $\frac{450 - 100}{5} = \underline{\underline{70 \text{ k}}}$ יתרת פחת נצבר מכונה למאזן ליום 31.12.2024 : $70,000 \times 2.5 = \underline{\underline{175 \text{ k}}}$	100	50% לחישוב הוצ' הפחת; 50% לפחת נצבר																														
10	6	ב. מאזן החברה באלפי ש"ח ליום 31.12.2024 :	100	87% למאזן [29 × 3% לכל סעיף (1.5% לסכום; 1.5% לסיווג נכון); 13% לחישוב הון מניות																														
<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: right;">נכסים</td> <td style="width: 50%; text-align: right;">התחייבויות</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;"><u>נכסים שוטפים</u></td> <td style="text-align: right;"><u>התחייבויות שוטפות</u></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">קופת מזומנים</td> <td style="text-align: right;">שיקים לפירעון</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">210</td> <td style="text-align: right;">250</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">שיקים לקבל</td> <td style="text-align: right;">עו"ש (משיכת יתר)</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">400</td> <td style="text-align: right;">200</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">לקוחות-חייבים</td> <td style="text-align: right;">ספקים-זכאים</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">320</td> <td style="text-align: right;">270</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">מלאי סגירה</td> <td style="text-align: right;">מס הכנסה לשלם</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">סה"כ נכסים שוטפים</td> <td style="text-align: right;">מסכורות לשלם</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">1,030</td> <td style="text-align: right;">210</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">מקדמות מלקוחות</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">70</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">סה"כ התחייבויות שוטפות</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">1,110</td> </tr> </table>					נכסים	התחייבויות	<u>נכסים שוטפים</u>	<u>התחייבויות שוטפות</u>	קופת מזומנים	שיקים לפירעון	210	250	שיקים לקבל	עו"ש (משיכת יתר)	400	200	לקוחות-חייבים	ספקים-זכאים	320	270	מלאי סגירה	מס הכנסה לשלם	סה"כ נכסים שוטפים	מסכורות לשלם	1,030	210		מקדמות מלקוחות		70		סה"כ התחייבויות שוטפות		1,110
נכסים	התחייבויות																																	
<u>נכסים שוטפים</u>	<u>התחייבויות שוטפות</u>																																	
קופת מזומנים	שיקים לפירעון																																	
210	250																																	
שיקים לקבל	עו"ש (משיכת יתר)																																	
400	200																																	
לקוחות-חייבים	ספקים-זכאים																																	
320	270																																	
מלאי סגירה	מס הכנסה לשלם																																	
סה"כ נכסים שוטפים	מסכורות לשלם																																	
1,030	210																																	
	מקדמות מלקוחות																																	
	70																																	
	סה"כ התחייבויות שוטפות																																	
	1,110																																	
<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: right;">נכסים קבועים</td> <td style="width: 50%; text-align: right;">סה"כ נכסים קבועים</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;"><u>נכסים קבועים</u></td> <td style="text-align: right;"><u>סה"כ נכסים קבועים</u></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">מכונת ליזר</td> <td style="text-align: right;">מכונת ליזר</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">450</td> <td style="text-align: right;">450</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">משאית</td> <td style="text-align: right;">משאית</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">140</td> <td style="text-align: right;">140</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">סה"כ נכסים קבועים</td> <td style="text-align: right;">סה"כ נכסים קבועים</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">365</td> <td style="text-align: right;">365</td> </tr> </table>					נכסים קבועים	סה"כ נכסים קבועים	<u>נכסים קבועים</u>	<u>סה"כ נכסים קבועים</u>	מכונת ליזר	מכונת ליזר	450	450	משאית	משאית	140	140	סה"כ נכסים קבועים	סה"כ נכסים קבועים	365	365														
נכסים קבועים	סה"כ נכסים קבועים																																	
<u>נכסים קבועים</u>	<u>סה"כ נכסים קבועים</u>																																	
מכונת ליזר	מכונת ליזר																																	
450	450																																	
משאית	משאית																																	
140	140																																	
סה"כ נכסים קבועים	סה"כ נכסים קבועים																																	
365	365																																	
<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: right;">רכוש אחר</td> <td style="width: 50%; text-align: right;">סה"כ הון והתחייבויות</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;"><u>רכוש אחר</u></td> <td style="text-align: right;"><u>סה"כ הון והתחייבויות</u></td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">פטנט</td> <td style="text-align: right;">הון, קרנות ועודפים</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">350</td> <td style="text-align: right;">350</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">הון מניות</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">385**</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">הפסד השנה</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">(150)</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">סה"כ הון ועודפים</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">235*</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">סה"כ הון והתחייבויות</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: right;">1,745</td> </tr> </table>					רכוש אחר	סה"כ הון והתחייבויות	<u>רכוש אחר</u>	<u>סה"כ הון והתחייבויות</u>	פטנט	הון, קרנות ועודפים	350	350		הון מניות		385**		הפסד השנה		(150)		סה"כ הון ועודפים		235*		סה"כ הון והתחייבויות		1,745						
רכוש אחר	סה"כ הון והתחייבויות																																	
<u>רכוש אחר</u>	<u>סה"כ הון והתחייבויות</u>																																	
פטנט	הון, קרנות ועודפים																																	
350	350																																	
	הון מניות																																	
	385**																																	
	הפסד השנה																																	
	(150)																																	
	סה"כ הון ועודפים																																	
	235*																																	
	סה"כ הון והתחייבויות																																	
	1,745																																	
סה"כ נכסים <u>1,745</u> סה"כ הון והתחייבויות <u>1,745</u> * חישוב סה"כ הון ועודפים: 235 = 1,745 - 1,110 - 400 ** חישוב הון המניות למאזן: 385 = 235 + 150																																		

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה
	6	ג. יחסים פיננסיים: 1. חישוב היחס המהיר: $\frac{1,030 - 320}{1,110} = 0.6396 \approx \underline{\underline{0.64}}$ היחס המהיר בוחן אם נכסיה השוטפים של החברה, ללא מלאי, מספיקים לכיסוי התחייבויותיה השוטפות, כלומר הוא בוחן את רמת הנזילות המיידית של החברה. רצוי שהיחס המהיר יהיה 1 לפחות. במקרה זה, הערך נמוך ויכול להעיד על קשיי נזילות. 2. חישוב ההון הזר לסה"כ המאזן: $\frac{1,510}{1,745} = 0.8653 \approx \underline{\underline{0.87}}$ יחס זה הוא מדד לאיתנות הפיננסית של החברה – הוא בוחן איזה חלק מהנכסים ממומן באמצעות הון זר. ככל שהיחס קטן יותר, כך רמת הסיכון נמוכה יותר והאיתנות הפיננסית גבוהה יותר. במקרה זה, ההון הזר מהווה כ-87% מסה"כ נכסי החברה, כלומר היחס גבוה מאוד, וניתן להסיק שהאיתנות הפיננסית של החברה נמוכה – כמעט 90% מנכסיה ממומנים ע"י התחייבויות.	100	2 × 30% לחישוב כל יחס; 2 × 20% לכל הסבר
	3	ד. אם סכום ההלוואה ל-6 שנים כולל חלויות שוטפות בסך 50,000 ש"ח, יש לגרוע סכום זה מסעיף התחייבויות לזמן ארוך במאזן, ולהוסיפו לסעיף ההתחייבויות השוטפות. סכום ההתחייבויות השוטפות גדל, ולכן החברה תתקשה עוד יותר לכסות אותן באמצעות נכסיה השוטפים – היחס המהיר יקטן. הסבר לפי חישוב: אם סכום ההתחייבויות השוטפות, שנמצא במכנה, גדל, אז היחס המהיר יקטן: $\frac{1,030 - 320}{1,110 + 50} = 0.61 < 0.64$	100	יתקבל הסבר מילולי או בחישוב

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה																																																																																																
8	25 6	מחיר הכסף, הערכת כדאיות השקעות א. תזרים המזומנים של כל השקעה: מדובר בהשקעה מחזורית, שבה התוכנה שסיימה את משך חייה מוחלפת בתוכנה חדשה. על מנת להשוות בין השקעות בעלות אורך חיים שונה, יש למצוא את המכנה המשותף בין התקופות. במקרה זה: $3 \times 2 = 6$ שנים. תזרים המזומנים של חלופה 1 (באש"ח): <table><tr><td>שנה</td><td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr><tr><td>רכישה</td><td>-90</td><td></td><td>-90</td><td></td><td>-90</td><td></td><td></td></tr><tr><td>הוצאות תפעול</td><td></td><td>-25</td><td>-25</td><td>-25</td><td>-25</td><td>-25</td><td>-25</td></tr><tr><td>הכנסות</td><td></td><td>60</td><td>60</td><td>60</td><td>60</td><td>60</td><td>60</td></tr><tr><td>מכירה</td><td></td><td></td><td>40</td><td></td><td>40</td><td></td><td>40</td></tr><tr><td>סה"כ תזרים</td><td>-90</td><td>35</td><td>-15</td><td>35</td><td>-15</td><td>35</td><td>75</td></tr></table> תזרים המזומנים של חלופה 2 (באש"ח): <table><tr><td>שנה</td><td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr><tr><td>רכישה</td><td>-100</td><td></td><td></td><td>-100</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>הוצאות תפעול</td><td></td><td>-20</td><td>-20</td><td>-20</td><td>-20</td><td>-20</td><td>-20</td></tr><tr><td>הכנסות</td><td></td><td>52</td><td>52</td><td>52</td><td>52</td><td>52</td><td>52</td></tr><tr><td>מכירה</td><td></td><td></td><td></td><td>55</td><td></td><td></td><td>55</td></tr><tr><td>סה"כ תזרים</td><td>-100</td><td>32</td><td>32</td><td>-13</td><td>32</td><td>32</td><td>87</td></tr></table>	שנה	0	1	2	3	4	5	6	רכישה	-90		-90		-90			הוצאות תפעול		-25	-25	-25	-25	-25	-25	הכנסות		60	60	60	60	60	60	מכירה			40		40		40	סה"כ תזרים	-90	35	-15	35	-15	35	75	שנה	0	1	2	3	4	5	6	רכישה	-100			-100				הוצאות תפעול		-20	-20	-20	-20	-20	-20	הכנסות		52	52	52	52	52	52	מכירה				55			55	סה"כ תזרים	-100	32	32	-13	32	32	87	100	2 א×50% לכל תזרים
שנה	0	1	2	3	4	5	6																																																																																													
רכישה	-90		-90		-90																																																																																															
הוצאות תפעול		-25	-25	-25	-25	-25	-25																																																																																													
הכנסות		60	60	60	60	60	60																																																																																													
מכירה			40		40		40																																																																																													
סה"כ תזרים	-90	35	-15	35	-15	35	75																																																																																													
שנה	0	1	2	3	4	5	6																																																																																													
רכישה	-100			-100																																																																																																
הוצאות תפעול		-20	-20	-20	-20	-20	-20																																																																																													
הכנסות		52	52	52	52	52	52																																																																																													
מכירה				55			55																																																																																													
סה"כ תזרים	-100	32	32	-13	32	32	87																																																																																													
9	9	ב. 1. חישוב הענ"נ של כל חלופה כאשר מחיר ההון 7%: חישוב הענ"נ של חלופה 1: בעזרת מקדמי ערך נוכחי (t, r): $NPV = CF_0 + \sum_{t=1}^6 CF_t \cdot (t, 7\%)$ $NPV = -90 + 35 \cdot 0.935 - 15 \cdot 0.873 + 35 \cdot 0.816 - 15 \cdot 0.763 + 35 \cdot 0.713 + 75 \cdot 0.666$ $NPV = -90 + 32.73 - 13.1 + 28.56 - 11.45 + 24.96 + 49.95 = \underline{\underline{21.65 \text{ ₪}}}$ או בחישוב לפי נוסחה: $NPV = -90 + \frac{35}{1.07^1} - \frac{15}{1.07^2} + \frac{35}{1.07^3} - \frac{15}{1.07^4} + \frac{35}{1.07^5} + \frac{75}{1.07^6} = \underline{\underline{21.63 \text{ k ₪}}}$	100	40% לחישוב ענ"נ חלופה 1; 40% לחישוב ענ"נ חלופה 2; 20% למסקנה																																																																																																

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה								
		<u>חישוב הענ"נ של חלופה 2:</u> בעזרת מקדמי ערך נוכחי: $NPV = -100 + 32 \cdot 0.935 + 32 \cdot 0.873 - 13 \cdot 0.816 + 32 \cdot 0.763 + 32 \cdot 0.713 + 87 \cdot 0.666$ $NPV = -100 + 29.92 + 27.94 - 10.61 + 24.42 + 22.82 + 57.94 = \underline{52.43 \text{ k}} \text{ ₪}$ או בחישוב לפי נוסחה: $NPV = -100 + \frac{32}{1.07^1} + \frac{32}{1.07^2} - \frac{13}{1.07^3} + \frac{32}{1.07^4} + \frac{32}{1.07^5} + \frac{87}{1.07^6} = \underline{52.42 \text{ k}} \text{ ₪}$ 2. חלופה 2 כדאית יותר, כי הענ"נ שלה גבוה יותר משל חלופה 1 – כדאי לקנות מחברה B.										
	7	ג. חישוב השת"פ של חלופת ההשקעה הכדאית – חלופה 2: שת"פ הוא שיעור ההיוון שבו הענ"נ של תזרים ההשקעה שווה לאפס, במילים אחרות – שיעור ההיוון שבו הערך הנוכחי (ע"נ) של התזרים בזמן אפס שווה לע"נ של התזרים בשנים 1-6. נמצא את השת"פ בשיטת ניסוי וטעייה: יש לחפש מהו מחיר ההון (שיעור הריבית) שבו ערך הענ"נ של חלופה 2 שווה אפס. $-100 + 32 \cdot q(1, X\%) + 32 \cdot q(2, X\%) - 13 \cdot q(3, X\%) + 32 \cdot q(4, X\%) + 32 \cdot q(5, X\%) + 87 \cdot q(6, X\%) = 0$ להלן בטבלה בדיקה לכמה שיעורי ריבית: <table><tr><th>IRR</th><th>NPV</th></tr><tr><td>48.81</td><td>X% = 18%</td></tr><tr><td>17.95</td><td>X% = 19%</td></tr><tr><td>-11.98</td><td>X% = 20%</td></tr></table> השת"פ הוא 19–20 אחוז, קרוב יותר ל-20% (התחום שבו הענ"נ חותך את ציר ה-x, במעבר משלילי לחיובי). [התקבל שת"פ שערכו גבוה הרבה יותר ממחיר ההון (7%), וזה אומר שזוהי בכל מקרה השקעה כדאית (ככל שהשת"פ גבוה יותר ממחיר ההון, כך ההשקעה כדאית יותר).]	IRR	NPV	48.81	X% = 18%	17.95	X% = 19%	-11.98	X% = 20%	100	
IRR	NPV											
48.81	X% = 18%											
17.95	X% = 19%											
-11.98	X% = 20%											

דגם תשובות לשאלון לוגיסטיקה ושיווק א', סמל 718931, אביב תשפ"ה

השאלה	ניקוד בנק'	פתרון	ניקוד ב-%	הנחיות להערכה																																																
	3	ד. נחשב שוב את הענ"נ של חלופה 2, והפעם בהנחה שבתום השנה השלישית לא ניתן למכור את התוכנה: תזרים המזומנים של חלופה 2 (באש"ח): <table><tr><td>שנה</td><td>0</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td></tr><tr><td>רכישה</td><td>-100</td><td></td><td></td><td>-100</td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>הוצאות תפעול</td><td></td><td>-20</td><td>-20</td><td>-20</td><td>-20</td><td>-20</td><td>-20</td></tr><tr><td>הכנסות</td><td></td><td>52</td><td>52</td><td>52</td><td>52</td><td>52</td><td>52</td></tr><tr><td>מכירה</td><td></td><td></td><td></td><td>-</td><td></td><td></td><td>-</td></tr><tr><td>סה"כ תזרים</td><td>-100</td><td>32</td><td>32</td><td>-68</td><td>32</td><td>32</td><td>32</td></tr></table> חישוב הערך הנוכחי הנקי של ההשקעה: בעזרת מקדמי ערך נוכחי: $NPV = -100 + 32 \cdot 0.935 + 32 \cdot 0.873 - 68 \cdot 0.816 + 32 \cdot 0.763 + 32 \cdot 0.713 + 32 \cdot 0.666$ $NPV = -100 + 29.92 + 27.94 - 55.49 + 24.42 + 22.82 + 21.31 = \underline{\underline{-29.08 \text{ k}}}$ או בחישוב לפי נוסחה: $NPV = -100 + \frac{32}{1.07^1} + \frac{32}{1.07^2} - \frac{68}{1.07^3} + \frac{32}{1.07^4} + \frac{32}{1.07^5} + \frac{32}{1.07^6} = \underline{\underline{-29.08 \text{ k}}}$ כעת הענ"נ של חלופה 2 שלילי, והוא נמוך יותר משל חלופה 1, ולכן אם לא ניתן למכור את התוכנה בסוף התקופה, חלופה 1 כדאית יותר.	שנה	0	1	2	3	4	5	6	רכישה	-100			-100				הוצאות תפעול		-20	-20	-20	-20	-20	-20	הכנסות		52	52	52	52	52	52	מכירה				-			-	סה"כ תזרים	-100	32	32	-68	32	32	32	100	80% לחישוב ענ"נ חלופה 2; 20% למסקנה
שנה	0	1	2	3	4	5	6																																													
רכישה	-100			-100																																																
הוצאות תפעול		-20	-20	-20	-20	-20	-20																																													
הכנסות		52	52	52	52	52	52																																													
מכירה				-			-																																													
סה"כ תזרים	-100	32	32	-68	32	32	32																																													