

# מה כדאי לדעת על עצמנו ועל העסק שאנו עומדים להקים ?

## שאלון מורחב – בסיס לתוכנית עסקית

מדריך ושאלון זה נועד לאפשר לך היזם לבחון את רעיון העסק שלכם בצורה אובייקטיבית ולעזור לך להחליט לגביי סיכויי ההצלחה או אי ההצלחה עוד לפני שמתחילים להשקיע כספים, זמן ומאמץ בהוצאת רעיון העסק לפועל.

השאלון המצורף איננו רשימת מכולת מוגדרת ואיננו מתיימר מלהכיל את כל השאלות להקמת עסק חדש. מטרתו לנסות ולהבין את היזם, את מניעיו וכמובן את הפעילות העסקית המתוכננת אל מול השוק שבו הוא פועל.

כל זאת על מנת להגיע למסקנה האם העסק הינו כדאי / כלכלי ובר ביצוע.

נבהיר מראש **שלא תמיד** התשובה הינה **חד משמעית** ! יחד עם זאת מומלץ לבצע את התהליך המחשבתי באופן מסודר ולא להתבסס רק על "תחושות הבטן".

השאלון בראש ובראשונה מיועד ליזם או לקבוצת היזמים. דרך השקעת הזמן והמחשבה מתקבלת תמונה ברורה יותר של המציאות הנתונה וזו החזויה או הצפויה לעתיד.

אין תשובות "נכונות או לא נכונות" – מניסיוני, כמעט תמיד קיים יותר מפתרון אחד וכמעט תמיד כל בעיה מורכבת ממספר בעיות משנה .. לא לחינם אמרו חכמנו.. "הבנת הבעיה היא 90% מהפיתרון !! "

השאלון הינו פתוח אינו מוגבל במלל. ניתן לצרף כל חומר שהוא במידה והם מוסיפים מידע על הנשאל בשאלון. (עלונים, הפניה לאתרים ונתונים קיימים, מחקרי שוק, ניסיון אישי נצבר וכד')

חלק מהשאלות אינן רלוונטיות למצב העסק כיום, לשוק שבו הוא פועל או ליזם באופן אישי ואפשר להתעלם משאלות אילו. (נא לרשום "לא רלוונטי")

לחלק מהשאלות אין לנו מידע בנקודת הזמן הנוכחית – יש לציין זאת "כפער מידע" שיש להשיגו בו בשלב מאוחר יותר.

השאלון והתשובות הינו חסויים ולא יועבר לאף גורם ללא הסכמת היזם מראש !

לשם נוחות השאלון ערוך בלשון זכר אך הוא מופנה לנשים וגברים כאחד.

שיהיה בהצלחה,

איתי מנור

## ראשי פרקים

- השאלות מתפרסות על התחומים הבאים:

- א. כישורים אישיים כלליים.
- ב. כישורים אישיים ייחודיים.
- ג. תיאור כללי של הפרויקט
- ד. תנאים בסיסים להצלחה
- ה. מכשולים עיקריים.
- ו. הרווח הכספי לו מצפים.
- ז. שיעור ההכנסות וההוצאות
- ח. ניתוח השוק וקהל היעד.
- ט. מתחרים.
- י. היקף המכירות.
- יא. פרסום וקידום מכירות.
- יב. ספקים.
- יג. הוצאות כלליות.
- יד. מיקום והסביבה.
- טו. שונות

## א. כישורים אישיים כללים

1. האם אתה אוהב להחליט את החלטותיך בעצמך?      כן      לא      כן ולא  
נמק: \_\_\_\_\_

2. האם אתה מסוגל לפעול בתנאי תחרות?      כן      לא      כן ולא  
נמק: \_\_\_\_\_

3. האם אתה ניחן בתכונות של כוח רצון ומשמעת עצמית?      כן      לא      כן ולא  
נמק: \_\_\_\_\_

4. האם אתה מסוגל לתכנן דברים מראש?      כן      לא      כן ולא  
נמק: \_\_\_\_\_

5. האם אתה רגיל לבצע דברים בזמן?      כן      לא      כן ולא  
נמק: \_\_\_\_\_

6. האם אתה מסוגל להאזין ולקבל עצות של אחרים?      כן      לא      כן ולא  
נמק: \_\_\_\_\_

7. האם אתה יכול להסתגל ולפעול במצבים משתנים?      כן      לא      כן ולא  
נמק: \_\_\_\_\_

8. האם אתה מודע לכך שבעלות על עסק עצמאי תחייב אותך לעבוד לעיתים 12-16 שעות ביום, לפעמים גם בשבתות ותקופות ארוכות ללא יציאה לחופשה?  
נמק: \_\_\_\_\_

9. האם אתה ניחן בכוח הפיזי הדרוש לעמידה בלחצים של עסק עצמאי?      כן      לא      כן ולא  
נמק: \_\_\_\_\_

10. האם אתה מוכן במידת הצורך להוריד את רמת החיים שלך במשך החודשים הקרובים ולעיתים אף בשנים הראשונות לפעילות העסק?  
נמק: \_\_\_\_\_

11. האם אתה מוכן לעמוד בסיכון של הפסד כל חסכוניותך במקרה של כשלון?      כן      לא      כן ולא  
נמק: \_\_\_\_\_

## **ב. כישורים אישיים יחודיים**

1. האם אתה יודע מה הם הכישורים והידע המקצועי ההכרחיים להצלחת העסק אותו אתה מתכנן להקים? כן לא חלקי נמק ומנה אותם כאן: \_\_\_\_\_

---

---

2. האם אתה ניחן בכישורים וידע אלו? כן לא חלקי נמק: \_\_\_\_\_

---

---

3. האם רעיון העסק מתאים לכישוריך ולידע המקצועי שלך? כן לא חלקי נמק: \_\_\_\_\_

---

---

4. האם תזדקק לכוח אדם אשר ניחן באותם כישורים וידע מקצועי החסרים לך? כן לא חלקי נמק: \_\_\_\_\_

---

---

5. האם אתה מודע לסיבות שהביאו אותך לשקול דווקא עסק זה? כן לא חלקי נמק: \_\_\_\_\_

---

---

6. האם רעיון עסק זה תואם את שאיפותיך? כן לא חלקי נמק: \_\_\_\_\_

---

---

## ג. תיאור כללי של הפרויקט/ העסק

1. תאר בקצרה את העסק אותו אתה רוצה להקים:

---

---

---

2. פרט את המוצרים שברצונך לייצר למכור ו/או השירותים שברצונך לספק:

---

---

3. פרט מי הם הצרכנים הפוטנציאליים של המוצרים או השירותים שלך:

---

---

4. מדוע מישהו יקנה או ישתמש במוצרים או בשירותים שאתה מציע:

מאפיינים:

---

---

תועלת:

---

---

5. מה הוא המיקום המתאים לעסק שלך מבחינת האזור, היקף תנועת האנשים או הפעילות בסביבה, הקרבה לעסקים אחרים, נגישות, שעות הפעילות בסביבה, "אקו תורזם" (תיירות אקולוגית), אנרגיה חלופית, וכו'. התייחס לכל מרכיב בנפרד והשלם נוספים:

---

---

---

---

---

6. באילו ספקים תזדקק להיעזר כדי לרכוש את הציוד וחומרי הגלם הדרושים לעסק:

---

---

---

7. פרט את תחום מיקומם ומרחקם של הספקים עמם תהיה מוכן לעבוד:

---

---

---

8. פרט את המתחרים העיקריים שלך, אלה המספקים מוצרים או שירותים דומים לעסק שלך:

---

---

---

9. פרט את רשימת כוח האדם והצוות שתזדקק להעסיקו בעסק שלך במהלך הזמן:

---

---

---

10. פרט את מקורות גיוס כוח האדם שתזדקק לו:

---

---

---

11. פרט אילו כישורים ורמות השכלה יידרשו מכוח האדם שאתה עומד לגייס לעסק שלך:

## ד. תנאים בסיסים להצלחה

על מנת להחליט אם העסק שלך מקיים את התנאים הבסיסיים להצלחתו של עסק חדש, עליך להיות מסוגל לענות בתשובה חיובית על לפחות שאלה אחת משלוש השאלות הבאות:

1. האם המוצר/ השירות/ העסק משרת ביקוש שבהווה אין לו היצע ממקור אחר? כן לא חלקי פרט:

---

---

---

---

---

---

2. האם המוצר/שירות/ עסק משרת שוק קיים שבו הביקוש עולה על ההיצע? כן לא חלקי פרט:

---

---

---

---

---

---

3. האם המוצר/שירות/עסק מסוגל להתחרות בהצלחה במתחרים בגלל "יתרון יחסי" כלשהו כגון: מחיר טוב יותר, איכותי יותר, מיקום העסק וכו'. (הוסף גם קריטריונים משלך): כן לא חלקי פרט:

---

---

---

---

---

---

## ה. מכשולים עיקריים

תשובה חיובית לשאלות מהסוג שלהלן פירושה – סיכויי הצלחה נמוכים יותר לעסק.

1. האם יש גורמים העלולים להפריע לייצור או לפעילות השוטפת? (כגון: מגבלת חוקיות, אספקת חומרי גלם, גיוס והשגת כוח אדם מקצועי, תחבורה, מרחקי הובלה ושינוע, מזג אוויר, מידת קירבה ליעדים, סכסוכי עבודה בענף וכד').

כן      לא      חלקי , פרט: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. האם על מנת להיכנס לעסק יש צורך בהשקעות הון גבוהות? (נסה להעריך את הסכום)

כן      לא      חלקי , פרט: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. האם יש קושי להשיג מימון מספיק לעסק מסוג העסק שלך?

כן      לא      חלקי , פרט: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. האם יש גורמים – קרובים? רחוקים? - שעלולים להפריע לשיווק סביר?

כן      לא      חלקי , פרט: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



## ו. הרווח הכספי לו אתה מצפה

תפקיד השאלות הבאות הינו להזכיר לך כי על מנת שהעסק יהיה כדאי, עליך לצפות לתמורה הולמת על השקעותיך הכספיות והן על הזמן והמאמץ שתקדיש לניהולו של העסק.

1. מה היקף התמורה הכספית המצפה לך?

א. על השקעות כספיות: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

ב. על הזמן והמאמץ: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. האם אתה מודע לכך שיתכן שיהא עליך להסתפק ברווחים נמוכים יותר בשנים 1 עד 3 לקיום העסק?

א. מוכנות לשנה הראשונה: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

ב. מוכנות לשנה שנייה: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

ג. מוכנות לשנה שלישית: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. מה היא ההכנסה המינימאלית הדרושה

למחייתך? \_\_\_\_\_

4. מה היקף ההשקעות הכספיות הדרושות לעסק? פרט:

א. \_\_\_\_\_

ב. \_\_\_\_\_

ג. \_\_\_\_\_

5. כמה היית מרוויח לו השקעת את הכסף בהשקעות אלטרנטיביות?

\_\_\_\_\_

6. כמה יכולת להרוויח כעובד שכיר? \_\_\_\_\_

7. חבר את הסכומים שקיבלת בשאלות 5 ו-6. אם קיבלת סכום גבוה יותר מן הסכום לו אתה יכול לצפות כרווח מהעסק שלך, יהא עליך לשאול את עצמך האם אתה מוכן לרדת בהכנסתך רק כדי להיות בעל עסק עצמאי?

### **ז. שיעור ההכנסות וההוצאות הצפויות**

כבר בשלב זה עליך לנסות ולבנות דו"ח רווח/ הפסד לעסק. עליך לנסות לחזות את סעיפי ההוצאות וההכנסות בצורה הקרובה ביותר למציאות על מנת לקבל מושג על פוטנציאל הרווח הטמון בעסק, כמו כל עליך לבטא באחוזים כל סעיף בדו"ח ביחס למכירות וזאת לצורך ניתוח הדו"ח.

### **ח. ניתוח השוק וקהל היעד**

אחת המטרות של ניתוח השוק הינה לאפשר לך לחזות ביתר דיוק את היקף המכירות הצפוי לעסק. לאחר שתענה על השאלות הבאות תוכל להציב את הנתונים בדו"ח רווח/ הפסד ביתר דיוק:

1. הגדר את האזור הגיאוגרפי / תחום הפעילות / מתוכו יבואו לקוחות העסק:

א. \_\_\_\_\_

ב. \_\_\_\_\_

ג. \_\_\_\_\_

2. מהו גודל האוכלוסייה / גודל השוק / בכל האזור?

א. \_\_\_\_\_

ב. \_\_\_\_\_

ג. \_\_\_\_\_

3. מה ידוע לך על מגמות גידול האוכלוסייה / גידול השוק בכל האזור?

א. \_\_\_\_\_

ב. \_\_\_\_\_

ג. \_\_\_\_\_

4. מהו גודל הממוצע של משפחה בכל אזור?

- א. \_\_\_\_\_
- ב. \_\_\_\_\_
- ג. \_\_\_\_\_

5. מהו הגיל הממוצע של האוכלוסייה בכל האזור?

- א. \_\_\_\_\_
- ב. \_\_\_\_\_
- ג. \_\_\_\_\_

6. מהי ההכנסה הממוצעת לנפש בכל אזור?

- א. \_\_\_\_\_
- ב. \_\_\_\_\_
- ג. \_\_\_\_\_

7. מהו יחס האוכלוסייה כלפי עסק מסוג העסק שלך?

- א. \_\_\_\_\_
- ב. \_\_\_\_\_
- ג. \_\_\_\_\_

8. מה ידוע לך על הרגלי הצריכה של האוכלוסייה בכל האזור?

- א. \_\_\_\_\_
- ב. \_\_\_\_\_
- ג. \_\_\_\_\_

9. האם המחיר שתגבה עבור המוצר/ שירות הינו גורם חשוב במיוחד בהחלטת הצרכנים משוק המטרה שלך?

- א. כן, לא, חלקי, פרט: \_\_\_\_\_
- ב. \_\_\_\_\_
- ג. \_\_\_\_\_

10. האם אתה יכול להיות אטרקטיבי לכל השוק? כן, לא, חלקי, פרט:

- א. \_\_\_\_\_
- ב. \_\_\_\_\_
- ג. \_\_\_\_\_

---

## ט. מתחרים

1. מי הם המתחרים שלך?

א.

ב.

ג.

2. מהם יתרונותיו היחסיים של כל מתחרה?

א.

ב.

ג.

3. מהם החולשות היחסיות של כל מתחרה?

א.

ב.

ג.

4. האם יש לך מידע מה מיצרים/ נותנים המתחרים ומהם מחירי המוצרים/ השירותים?

א.

ב.

ג.

5. היכן ממוקמים המתחרים?

א.

ב.

ג.

6. מהן פעולות הפרסום וקידום המכירות שלהם:

א.

ב.

\_\_\_\_\_ .ג.  
\_\_\_\_\_

7. מהם מקורות ההספקה שלהם?

\_\_\_\_\_ .א.  
\_\_\_\_\_ .ב.  
\_\_\_\_\_ .ג.

8. מהי תדמיתם בעיני הלקוחות?

\_\_\_\_\_ .א.  
\_\_\_\_\_ .ב.  
\_\_\_\_\_ .ג.

9. האם ידוע לך על מתחרים חדשים העומדים להיכנס לשוק?

\_\_\_\_\_ .א.  
\_\_\_\_\_ .ב.  
\_\_\_\_\_ .ג.

10. האם ידוע לך על תוכנית התרחבות של המתחרים?

\_\_\_\_\_ .א.  
\_\_\_\_\_ .ב.  
\_\_\_\_\_ .ג.

11. האם ידוע לך על עסקים מסוג העסק שלך שעומדים להתחיל או התחילו בזמן האחרון והגורמים לכך? לא, כן- פרט:

\_\_\_\_\_ .א.  
\_\_\_\_\_ .ב.  
\_\_\_\_\_ .ג.

12. האם ידוע לך גודל פלח השוק של כל מתחרה? לא, כן- פרט:

\_\_\_\_\_ .א.  
\_\_\_\_\_ .ב.  
\_\_\_\_\_ .ג.

13. האם ידוע לך אם פלח השוק של כל מתחרה נמצא בתהליך התרחבות, צמצום או יציב?

לא, כן-פרט:

- א. \_\_\_\_\_
- ב. \_\_\_\_\_
- ג. \_\_\_\_\_

14. האם ידוע לך היקף הרווחים של כל מתחרה? לא, כן- פרט:

- א. \_\_\_\_\_
- ב. \_\_\_\_\_
- ג. \_\_\_\_\_

15. האם ידוע לך אם רווחי המתחרים נמצאים בתהליך גידול, צמצום או יציבות? לא, כן-פרט:

- א. \_\_\_\_\_
- ב. \_\_\_\_\_
- ג. \_\_\_\_\_

16. האם תוכל להתחרות בהצלחה עם המתחרים? לא, כן- נמק כיצד:

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

## י. היקף המכירות

1. נסה לאמוד את סכום המכירות בתחום השוק שלך:

---

---

---

2. עד כמה האומדן של מדויק?

---

---

---

3. על מה אתה מבסס את האומדן והאם המידע מהימן?

---

---

---

4. האם קיימים בשוק מגמות או תנאים העלולים לשנות את אומדן המכירות שלך? לא, כן – פרט:

---

---

---

5. נסה לחזות ריאלית את גודל פלח השוק אותו תוכל להשיג. בטא זאת בכסף ובאחוזים:

---

---

---

6. האם אתה בטוח שתוכל ליצור יתרון למוצריך/ שירותיך על מנת להגיע לפלח השוק דלעיל? לא, כן- פרט:

---

---

---

7. האם הסכום החזוי כהיקף המכירות שלך גדול מהיקף המכירות הדרוש על מנת להבטיח לך את הרווח הנקי אותו הנך מצפה להשיג ע"י הקמת העסק? (העזר בחישובים שערכת בפרק ז').

---

---

---

8. האם היית פסימי או אופטימי בעת שהגעת להיקף המכירות החזוי? נמק:

---

---

---

9. האם נחוץ לך יועץ אשר יערוך תחזית מכירות בצורה מקצועית? לא, כן- נמק:

---

---

---

10. האם אתה מוכן לשכור שירותי יועץ אשר ילטש את תחזית המכירות שלך? לא, כן- נמק:

---

---

---

## **יא. פרסום וקידום מכירות**

1. איך בכוונתך לפרסם את המוצרים שירותים/ עסק שלך, ע"י מי ובאילו אמצעים?

---

---

---

---

---

2. האם בכוונתך להעסיק אנשי שיווק ומכירות? לא, כן- פרט:

---

---

---

---



---

## **י.ב. ספקים**

1. האם תוכל לערוך רשימה של כל חומרי הגלם, הציוד או המוצרים הדרושים לעסק. לא, כן- פרט:


2. האם ידועים לך הכמויות, האיכויות, המאפיינים הטכניים ומגוון המחירים של החומרים הנ"ל?  
לא, כן-פרט:


3. האם אתה יודע את שמו ומיקומו של כל מקור הספקה פוטנציאלי? אל, כן- פרט:


4. האם אתה יודע מהם הבדלי המחירים של כל ספק וספק? לא, כן- תן דוגמאות:


5. אתה יודע מהם מועדי ההספקה של כל ספק? לא, כן- הצג מספר דוגמאות:

_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

6. האם אתה יודע מהם תנאי האשראי שמעניק כל ספק? לא, כן- הצג מספר דוגמאות:

_____	_____	_____
_____	_____	_____

7. האם אתה יודע מהו מצבו הפיננסי של כל ספק? לא, חלקי, כולם- הצג מספר דוגמאות:

_____	_____	_____
_____	_____	_____

8. האם קיים חשש למחסור או עיכוב בהספקה של חומר, פריטים או ציוד כל שהו? לא, כן- פרט:

_____	_____
_____	_____
_____	_____

9. האם המחיר הנדרש ע"י הספקים מאפשר לך מתח רווחים מספיק? פרט:

_____	_____
_____	_____
_____	_____

## **י.ג. הוצאות**

1. האם הנך יודע מה היקף ההוצאות שלך עבור: דמי שכירות, משכורות לעובדים, ביטוחים, חשמל, מים, מסים מקומיים וממשלתיים, פרסומת, ריבית, אחזקה וכד':

_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

2. האם אתה יודע מה היקף הוצאות המכירה שיהיו לך- עמלות סוכנים, הובלות, רו"ח / עו"ד וכד':

_____	_____
_____	_____
_____	_____

## י.ד. מיקום ותנאי סביבה

1. האם קיים צורך חשיפתי לעסק שלך? פרט:

---

---

---

2. האם לקוח חייב להשתמש בתחבורה כדי להגיע אליך? פרט:

---

---

---

3. האם הלקוח יזדקק לחניה קרובה בעת בואו לעסק שלך? פרט:

---

---

---

4. האם אתה תמוקם בסביבה שקטה או הומה ומה מתאים לעסק שלך? פרט:

---

---

---

5. האם העסק מיועד להתמקם במרחב עסקי או מגורים? פרט:

---

---

---

## טו. מקומו של העסק בתא המשפחתי

1. מהו מקום העסק במבנה התא המשפחתי (מפרנס עיקרי, מפרנס משני, אחר?)

---

---

---

2. האם קיימים אילוצים משפחתיים אשר ימנעו ממך לעסוק בעסק בשעות / בימים מסוימים?

---

---

---

3. האם העסק עונתי? האם העסק פעיל בסופי שבוע? האם העסק פעיל בשבתות וחגים?

---

---

---

3. מהו יחס בני המשפחה האחרים להקמת העסק?

---

---

---

## טז . שונות

1. האם אתה מודע לסיכונים העיקריים המאיימים על עתיד העסק שלך? פרט: (העזר בפרק יד').

---

---

---

2. האם תוכל להקטין חלק מן הסיכונים ע"י נקיטת צעדים מסוימים? פרט:

---

---

---

3. האם יש סיכונים שאינם בשליטתך? פרט:

---

---

---

4. האם סיכונים אלה עלולים לגרום לסגירת העסק? פרט:

---

---

---

האם אתה מודע לכך שמבחינה סטטיסטית קיימים סיכויים לפחות מ- 40% שהעסק שלך ימשיך להתקיים יותר משנתיים? ציין דוגמאות מניסיונות כושלים ו/או מצליחים של חבריך ונסה לנמק סיבות וגורמים:

---

---

---

---

---

---

### **לסיכום:**

בדיקת הכדאיות מסתיימת באווירה פסימית מעט ☹️ . כיזם העומד להקים עסק חדש, לעולם אינך יכול להיות זהיר מדי. מוטב להגזים בזהירות בשלב הבדיקה המוקדם מאשר להתאכזב בשלבים מאוחרים יותר של הקמת העסק כאשר כל כשלוך כרוך באובדן כסף רב ומאמצים שירדו לטמיון.

### **בהצלחה!**