



## 7 תחרות עסקים קטנים



# העסק החברתי המצטיין

והשנה מסלול חדש בתחרות: העסק החברתי. יש לכם כזה? כך תירשמו

### נטלי גרויסמן

השנה הוספנו לתחרות עסקים קטנים מסלול חדש שבו ייבחר עסק חברתי מצטיין, בנוסף לששת העסקים שייבחרו במסלול הרגיל של התחרות. מה זה עסק חברתי, מהם תנאי הסף לקבלה למסלול העסק החברתי, ואיך נרשמים אליו? שני שופטים יבחרו את העסק החברתי המצטיין במסגרת התחרות: עברי ורביץ, מנכ"ל חברת גור וויזן, המייצעת לעסקים בתחום האחריות החברתית; ורועי קציה, מנהל יחידת הרגולציה במטה השיווק, השירות והאחריות החברתית של בנק הפועלים ומי שהקים ומנהל את פורום העסקים הקטנים של ישראל במסגרת הבנק.



עברי, אתה מייצג לחברות מוכרות איך לשפר את הביצועים החברתיים שלהן. האם כל עסק שפועל בתחום החברתי הוא בגדר "עסק חברתי"?

"לא בהכרח. אנחנו מגדירים ארגון כ'עסק חברתי' רק אם מדובר בעסק שיש לו מראש מטרה כפולה: גם יעד עסקי של רווחיות כלכלית וגם יעד ערכי חברתי. כלומר, היעד החברתי צריך להיות משהו דומיננטי בפעילות של העסק ומשהו שנמצא בראש סדר העדיפויות שלו, או בעל מעמד שווה לזה של היעד הכלכלי. אני לרוב מייצג לחברות 'רגילות', שמטרתן העל של העסק היא כלכלית וההיבט החברתי של הפעילות שלהן הוא רק תוספת לפעילות הרגילה. עסקים חברתיים, לעומת זאת, הם כאלה שהפן החברתי הוא ברי-אנ-אי שלם, כבר משלב ההקמה, ובא לידי ביטוי בחזון של העסק."

כמה עסקים חברתיים פועלים כיום בישראל?  
ורביץ: "להערכתי מדובר במאות בודדות. כ-250 עד 300 עסקים מתוך עשרות אלפים, כך שיש עוד לאן לצמוח."

תנו לי דוגמאות ליעדים חברתיים של עסקים, שבזכותם הם יוגדרו כ'עסק חברתי'.

קציה: "זה יכול להיות, למשל, עסק ששם לו למטרה לספק תעסוקה לאנשים מקרב אוכלוסיות בעלות צרכים מיוחדים או אוכלוסיות מוחלשות: החל מאנשים בעלי מוגבלות פיזית או קוגניטיבית דרך נוער בסיכון וכלה בכדואים מהכפרים הלא-מוכרים בנגב. מטרה כזאת תתבטא בכך שחלק ניכר מעובדי העסק או כולם ישתייכו לאוכלוסיות מהסוג האמור, ולא רק עובדים ספורים. דוגמאות נוספות הן עסקים שתורמים את כל רווחיהם או את רובם לעמותות שמקדמות מטרות חברתיות שונות, או עסקים שהשייכותם והמוצרים שהם מוכרים מסייעים למימוש מטרה חברתית מסוימת."

## רוצים להשתתף? כך תירשמו לתחרות

### מי יכול להשתתף בתחרות?

כל עסק ישראלי שהוקם כחוק ומגלגל מחזור של עד 25 מיליון שקל בשנה.

### איפה מוצאים את טופס הרשמה לתחרות?

הטופס מופיע בכתובת: [www.asakim.ynet.co.il](http://www.asakim.ynet.co.il)

### לאן צריך לשלוח את הטופס המלא?

ניתן לשלוח את הטופס המלא בשלוש דרכים: 1. באינטרנט: היכנסו לאתר התחרות בכתובת [www.ynet.co.il/smallbiz](http://www.ynet.co.il/smallbiz) ומלאו את פרטיכם בטופס המופיע באתר; 2. בדואר: הורידו מהאתר את טופס התחרות, הדפיסו, מלאו אותו ושלחו ל"ידיעות אחרונות", מערכת ממון, נח מוזס 2, תל-אביב. מיקוד 61000. נא לציין על המעטפה: עבור תחרות עסקים קטנים; 3. בפקס: הורידו את הטופס מהאתר, הדפיסו, מלאו ושלחו אלינו למספר 03-6088382.

### איך נרשמים למסלול החברתי?

בטופס הרגיל יש לסמן שאתם בוחרים במסלול החברתי ולענות על השאלות המיועדות למסלול זה.

### ואם יש לי שאלות?

ניתן לכתוב לנו בדואר אלקטרוני למייל: [asakim-k@yedioth.co.il](mailto:asakim-k@yedioth.co.il)

### מה לשלוח אליכם?

ניתן לשלוח אלינו כל חומר, כמו עלון פרסומי או חומרים נוספים שמפרטים את פעילות החברה, וכן לצרף לטופס קישורים לאתר אינטרנט, לעמוד פייסבוק, לחשבון טוויטר ולכל אמצעי ניו-מדיה אחר שייטיע לנו ללמוד יותר על העסק שלכם.

### האם צריך לצרף נתונים כספיים של העסק?

בשלב הראשון מתבקשים המועמדים רק למלא את השאלון ולשלוח חומרים פרסומיים. מועמדים שיעברו את השלב הראשון יתבקשו למלא שאלון נוסף שבו יתבקשו להציג כמה נתונים מדוחות כספיים שאושרו על ידי רואה חשבון.

### עד מתי ניתן להגיש מועמדות?

7.12.2013 TV

### מה יקבלו הזוכים בתחרות?

העסקים הזוכים יקבלו סיקור מערכתי נרחב במוסף "ממון" של "ידיעות אחרונות" וב"ynet". בנוסף, הם ייהנו מחבילת פרסום ב"ידיעות אחרונות", חבילת פרסום ב"ynet", ומענק זימות בשווי של 20 אלף שקל.

ההשתתפות בתחרות אסורה על עובדי "ידיעות אחרונות", עובדי Deloitte בריטמן אלמגור זהר, עובדי בנק הפועלים, ובני משפחותיהם \* בכפוף לתקנון הנמצא במשרדי "ידיעות אחרונות".



שלומי גבאי | מנכ"ל איקאה ישראל



יקי ודמני | מנכ"ל אלקטרה מוצרי צריכה



איציק אברהם | מנכ"ל רשת שופרסל



ציון קינן | מנכ"ל בנק הפועלים

## צוות השופטים

# אל תהיו "צוואר הבקבוק" של העסק

תנו שירות טוב ואדיב, קחו ייעוץ, ובנו את העסק כך שיוכל לתפקד גם בלעדיכם • איך לשרוד כעסק קטן - שאלות ותשובות עם אריק פינטו, הממונה על החטיבה הקמעונאית בבנק הפועלים



## מהם האתגרים בניהול עסק קטן?

במחקרים שערכנו בקרב עסקים קטנים מצאנו כמה חסמים בולטים לצמיחתו והישרדותו של עסק קטן: קושי בשיווק העסק והרחבת מאגרי הלקוחות, קושי בגיוס הון ומימון, מחסור בידע ניהולי, קושי בניהול תזרים מזומנים, ביורוקרטיה ומיסוי.

## אילו עצות ניתן לתת לעסק קטן כדי לחזק את יכולתו לשרוד?

- א. זמן:** בעל העסק צריך להיות מוכן להשקיע חלק ניכר מזמנו כדי להבטיח את קיומו ושרידותו של העסק, בעיקר בשנותיו הראשונות.
- ב. תכנון והכרת הסביבה העסקית:** למקימי עסקים קטנים יש לרוב רעיון ומימנות, אך במציאות התחרותית של היום זה לא מספיק, צריך להבין את הביקושים, התחרות והסביבה העסקית.
- ג. חזון ברור:** שאלו את עצמכם שאלות מהותיות לפני שאתם מקימים את העסק - מה העסק מציע? האם יש ביקוש למוצר? מי יהיו הלקוחות? מי יהיו המתחרים? איך תוכלו לקדם את העסק ואיך אתם רואים אותו בעוד שנה, שנתיים, חמש שנים? התשובות ינחו אתכם בהמשך הדרך והינן הבסיס להקמת עסק מצליח.
- ד. פרסום ושיווק:** יש חשיבות מכרעת להשקעה בשיווק ובניית מאגרי לקוחות. הפרסום הכי אמין הוא מפה לאוזן, לכן הדרך הטובה ביותר להשיג לקוחות ולשמור עליהם היא פשוט להיות מקצועי ואדיב ולתת שירות טוב, גם לאחר הקנייה. בעידן האינטרנט והרשתות החברתיות, חשוב מאוד להיות גם שם. ותמיד ניתן לפרסם גם במקומונים ובמגזינים, בלוחות שונים ואפילו ברדיו האזורי, הכל בהתאם לגודל העסק ולתקציב.
- ה. ליווי:** חיוני בשלב הקמת העסק, בשלבי הצמיחה, ואף בפעילות השוטפת. ייעוץ מקצועי מאפשר, בין היתר, לזהות בעיות כבר בשלב הראשון, ולטפל בהן באופן שימנע את הפיכתן למשברים של ממש.
- ו. מימון:** כל עסק, קטן ככל שיהיה, נזקק להון ראשוני לרכישת ציוד, מלאי וכד', וגם לקיום ומחיה בחודשים הראשונים כשעדיין אין הכנסות. במקביל יש צורך במימון שוטף לקיום העסק וצמיחתו. מגוון מקורות המימון כולל כסף פרטי, "אשראי ספקים", אשראי בנקאי, קרנות פילנתרופיות, קרנות הון סיכון ועוד. יש חשיבות רבה, לפעמים מכרעת, לבחירת מקורות המימון הנכונים והמתאימים. לבנק הפועלים פתרונות רבים ומגוונים לעסקים קטנים.

## איך בעלי עסקים מתמודדים עם חופשות, מילואים, חופשות לידה וכו'?

רק ב-13% מהעסקים הקטנים/בינוניים מועסקים מנהלים שכירים, ורק ב-1.5% מתוכם מדובר במנכ"ל. כלומר, במרביתם בעל העסק הוא גם המנהל העיקרי. זוהי בעיקר תוצאה של היעדר משאבים ויכולת לגייס כוח אדם מקצועי, אך גם מתוך רצון לשלוט בהוצאות ולהבטיח איכות ושירות אישי. הסכנה היא שבעל העסק ייקלע לעומס כבד, שיהפוך לחסם צמיחה לעסק, בפרט כאשר הוא מתרחק ממנו לתקופה ממושכת (חופשות, מילואים וכו'). לכן על בעל העסק לבנות מנגנון שיטתי לניהול העסק, שלא יהיה תלוי במעורבותו. השינוי הוא בעיקר מנטלי: אל תהיו "צוואר הבקבוק" להתפתחות העסק שלכם, להפך - בנו אותו כך שיוכל לפעול ולהצליח גם כאשר אתם לא שם. התמקדו בניהול ולא בעבודה בעסק, והזמן שיתפנה לכם ישמש אתכם להגדיל את תרומתכם לעסק.

## איזה ליווי/הדרכה יכולים לעזור לבעלי עסקים?

רק 13% מהעסקים הקטנים/בינוניים בישראל משתמשים ביעוץ כלשהו, כולל רואה חשבון. נתון משנת 2012 מגלה כי כ-20% מהעסקים הקטנים והבינוניים שקלו במהלך שלוש השנים האחרונות לסגור את העסק עקב בעיות בתזרים המזומנים, למרות שהעסקים עצמם רווחיים. המשמעות ברורה: הייעוץ והליווי המקצועיים חיוניים לקיומו של העסק הקטן. בתחילת 2012 הכריז בנק הפועלים על "שנת העסקים הקטנים" והחל בפעילות ענפה למתן כלים פיננסיים חדשניים ומקצועיים, ליווי והעמדת אשראי נרחב לעסקים קטנים. לפני כמה חודשים קיימנו ירידי "מקימים עסקים" בארבעה מוקדים, במרכז ובפריפריה, כולל למגזר הערבי, כדי להמשיך ולסייע לעסקים קיימים וחדשים. עתה אנו נערכים לקיום "יום העסקים הקטנים" זו השנה השנייה ברציפות, כדי להמשיך ולהציב את העסקים הקטנים בחזית השיח הציבורי. זהו חלק מחזון הבנק לליווי לקוחותיו לצמיחה, ומתוך אמונה שהעסקים הקטנים הם עמוד השדרה של המשק ומרכיב מרכזי בשגשוגו.

מוחמד ינוס, מייסד הבנק החברתי Grameen בבנגלדש, זוכה פרס נובל, עם לקוחותיו. הבנק מעניק הלוואות לעניים



למשל, עסק שמפתח מוצרים שמסייעים לאנשים בעלי צרכים מיוחדים, או מגבירים את המודעות למטרה או למצוקה חברתית כלשהי.

## האם "עסק חברתי" שמראש מחויב למטרה ערכית כלשהי יכול להיות בכלל עסק רווחי?

ורביץ: "חשוב להדגיש ש'עסק חברתי' הוא עסק לכל דבר ועניין וכוה שמעוניין להגדיל את שורת הרווח שלו, וגם העסקים שאנחנו מעוניינים לראות בתחרות צריכים להראות רווחיות בהכנסות או לפחות פוטנציאל לרווחיות. האם אפשר להיות גם חברתי וגם רווחי? הניסיון הלא-רשמי שיש לנו עד כה מראה שכן. זיהוי של עסק עם מטרה חברתית ראויה יכול בהחלט לתרום למוניטין שלו בעיני לקוחות, ומוניטין שווה כסף. כל עוד מדובר בעסק חברתי שהמוצרים או השירותים שלו הם באיכות ובמחיר שווים לאלה של מתחרי, בהחלט יש סיכוי טוב שלקוחות יעדיפו אותו על פני העסק 'הרגיל' שמתחרה בו."

קצירי: "יש כאלה שיחשבו שמחויבות חברתית מגבילה רווחיות של עסק. למשל, ניתן היה לחשוב שהעסקת אנשים עם מוגבלויות תפגע בתפוקה, אבל גם כאן ראינו בהרבה מקרים שאין למחשבה הזאת בסיס. הרבה פעמים מדובר בעובדים בעלי מוטיבציה גבוהה במיוחד, או בעובדים שהמגבלה שלהם אינה מהווה שום חיסרון במסגרת הפעילות הספציפית של העסק. חוץ מזה, ניהול טוב ונכון יכול לחולל פלאים בכל עסק, לא משנה מי הם עובדיו."

מלבד תנאי הסף של התאמה להגדרת "עסק חברתי", מהם התנאים הנ"ר ספים שצריך לעמוד בהם כדי להגיש מועמדות לתחרות במסלול הזה? ורביץ: "עסקים רלוונטיים לתחרות הם עסקים בני-קיימא, כלומר כאלה שכבר פועלים הלכה למעשה במשך תקופה מסוימת, ולא קיימים רק בגדר רעיון 'על הנייר'. כאמור, חשוב לנו גם לראות שמדובר במודל עסקי מצליח או בעל פוטנציאל להצלחה. אנחנו נבחן את מצב הרווחיות של העסק ואם יש לו פוטנציאל לצמיחה ולהתפתחות - גם בפן העסקי וגם בפן החברתי. זה גם צריך להיות עסק שיש בו לפחות 5-4 עובדים, ולא עסק של אדם אחד. "מעבר לזה, חשוב לנו גם רמת החדשנות והיצירתיות בעסק. אלה תכונות שיכולות לבוא לידי ביטוי באופנים שונים בפעילות של העסק. למשל, בכך שהעסק הופך מגבלה פיזית של אנשים ליתרון עסקי."

(אז איך נרשמים למסלול החברתי? בדיוק באותו טופס כמו למסלול הרגיל, ראו מסגרת מצד ימין)



עברי ורביץ | מנכ"ל חברת גוד וויז'ן



רועי קציר | מטה השיווק, בנק הפועלים



אריק שור | מנכ"ל תנובה



גבי רוטר | מנכ"ל משותף בקסטרו



סיגל קוטלר-לוי | מנכ"ל משותף רשת סבון