



אפריל 2017



ישראל ציגלמן, במהלך הרצאה

בדרך כלל, זהו מידע אודות השוק אשר בתוכו מתוכננת ההשקעה החדשה ואודות כדאיות ההשקעה לארגון השוקל אותה.

הנדון: אילו שאלות הדירקטור נדרש להציג ביחס להשקעה חדשה?

דירקטור בארגון, ובפרט בחברה הפועלת בתוך שוק תחרותי, נדרש לשאול שאלות רבות, כאשר מובאת לבחינתו השקעה במיזם חדש אשר אותה הארגון מבקש לבצע.

א. מהי השקעה חדשה ומדוע היא חשובה לארגון?

השקעה חדשה יכולה להיות פיתוח והחדרה של מוצר חדש אל השוק, כניסה אל שוק חדש, רכישה של פעילות עסקית מאת ארגון אחר או אף איחוד של אתרי פעילות של הארגון. השקעות חדשות, אורגניות (פנימיות) ואנאורגניות (חיצוניות) הן דרך עיקרית להשיג צמיחה בארגון. לכן, כמעט בכל ארגון קורה כי השקעות כאלו שהן בערך כספי גבוה, הן מובאות לפחות אחת לשנה לאישורו של הדירקטוריון.

ב. מהן השאלות אשר אותן הדירקטור שואל ביחס להשקעה חדשה?

השאלות אשר אותן הדירקטור צריך לשאול הן מתייחסות למידע אשר תומך בהחלטה אודות השקעה חדשה.

צריך לתת לדירקטור תשובה לשאלות העיקריות הבאות:

- א. מהו המודל העסקי אשר נמצא מאחורי ההשקעה?
- ב. מהם מאפייניו העיקריים של השוק?
אלו הם מאפיינים כמו:

- מאפייני "מאקרו" כגון:
 - * גודל השוק
 - * מגמה בגודל השוק
 - * רגולציה המשפיעה על השוק
- מאפייני ביקוש כגון:
 - * השוואה בין פלחי שוק של משתמשי קצה
 - * התנהגות קנייה אשר נהוגה בשוק
- צינור השיווק הנוהג בשוק
- מאפייני ההיצע השורר בשוק כגון:
 - * זהות המתחרים
 - * חלוקת השוק ביניהם
 - * מידת התחרותיות

ג. שיטת השיווק אשר תידרש מעם הארגון כדי לממש את ההשקעה החדשה

נושא זה מחייב להביא תשובה לשאלות כגון הבאות:

- * פלחי השוק של לקוחות
- * תמהיל השיווק הרצוי
- * תקציב השיווק הנוסף

ד. עלות תועלת של ההשקעה החדשה

זאת, על סמך הערכה מפורטת של מידת הסינרגיה אשר טמונה בהשקעה החדשה אל הפעילות הקיימת בארגון.

רק כאשר דירקטור מקבל תשובות ראיות לשאלות כאלו אזי, הוא יכול להצביע בעד או נגד אישורה של ההשקעה החדשה על סמך מידע ולא רק על סמך אינטואיציה.

בברכה,
[ישראל ציגלמן, מנכ"ל](http://www.ziegelman.co.il)

מילות מפתח: השקעה(ות), מודל עסקי, גודל השוק, תקציב השיווק, צינור השיווק, ציגלמן, דירקטור