



מדוע ייעוץ עסקי אסטרטגי?

מאת גיא חורש, טארגט

במציאות היומיומית העסקית אנו תמיד נמצאים תחת מערכת אילוצים על ציר הזמן, אילוצים אלו יכולים שיהיו בפר התפעולי (לוגיסטיקה, ייצור ועוד), בפר הפיננסי (רכש, קווי אשראי, Working Capital, תקציב, הלוואות ועוד) ובפר המסחרי (מכירות, שיווק ופיתוח עסקים) כאשר ברוב המקרים שלושת הפנים, תפעול, פיננסים ומסחר שלובים סינרגטית האחד בשני. כל אלו פועלים תחת התחייבויות לעמידה ביעדים, כל תחום ביעדים אשר נקבעו עבורו במסגרת תכנית העבודה השנתית, בכפוף לאסטרטגית העסקית של הפירמה. לפחות כך צריך לעבוד...אחרת ניתן להשוות את הארגון לספינה השטה במימי האוקיינוס ללא מצפן ומצפה להגיע ליעד מסויים, יתכן ותגיע אולם הרבה מזל ידרש לה לשם כך.

הלחץ לעמידה ביעדים מצריך הקצאת מירב הזמן ביום העבודה, אף מהמנהל הכללי המנוסה והיעיל ביותר, זה אשר פועל כפוף לתכנית עסקית, זה המבקש את מנהל השיווק שלו לפעול על פי תכנית שיווק מוגדרת אשר כפופה לתקציב שיווק ומכירות. אם כן כיצד ניתן לצפות ממנהל שכזה, מקצועי ככל שיהיה למצוא את הזמן "להרים את הראש מעל המים" ולהיות מסוגל לא רק להתבונן במצב החברה שלו ומצב הסביבה העסקית, כי אם אף ליצור תכנית אסטרטגית, ליישם אותה ולוודא שכל קווי העסקים בארגון פועלים באופן אשר יבטיח הגשמת האסטרטגיה?

אמנם דירקטוריון מקצועי אשר אמון על סביבתה העסקית של הפירמה בה הוא מכהן כמועצת מנהלים מתפקידו לא רק לבקר את המנהל הכללי כי אם גם לסייע בעדו, אולם דירקטוריון זה פוגש במנהל הכללי או אחת לרבעון או אחת לחודש אך בדרך כלל לא מתבצעת פעילות של ליווי צמוד "עקב בצד אגודל".

בדיוק כאן מצוי מקומו של היועץ העסקי האסטרטגי המשמש כ"ידו הארוכה" של המנהל הכללי בכלל תחומי האחריות אשר בשורה התחתונה מטרתם אחת היא: **מיקסום ערך הפירמה עבור בעלי מניותיה**, אם באמצעות הגדלת שווי הפירמה, גידול בהכנסות, התייעלות ושיפור הרווחיות, או כל מטרה אחרת המוגדרת על ידי בעלי המניות באמצעות נציגיו בדירקטוריון ליישום על ידי המנכ"ל.

על היועץ העסקי האסטרטגי לפתח ביחד עם המנכ"ל, בכפוף להנחיות הדירקטוריון, אסטרטגיה עסקית וממנה לבנות תכנית עסקית וממנה לגזור תכנית פעילות המהווה טקטיקה עסקית, תכנית שכזו ידועה כ **Go to Market Plan**, לעבוד עם מנהל השיווק והמכירות על תכנית שיווק, תכנית מכירות, אסטרטגיית פיתוח עסקי ופיתוח שווקים חדשים על מנת לזהות בזמן את מגמות השוק ו"להיות שם כשזה קורה" ולפתח ביחד עם מנהלי האגפים, התחומים או המחלקות ועבורם (תלוי בגודל הארגון) תכניות עבודה מתאימות, "תפורות למידתם". פעילות כזו יש ותהיה מופנה להבראת חברות או לגידול, והכול על פי מצב השוק (מאקרו) ודרכי הפעילות הנכונה עבור החברה, בזמן הנתון.

בחברות הזנק (סטארט אפ) דומה המצב, אם כי על היועץ ליתן דגש על "קצב שריפת המזומנים" **Burn Rate** על מנת להימנע או מחדלות פרעון במקרה הגרוע או מדילול בעלי המניות במקרה הפחות גרוע. לכן הייעוץ צריך להתמקד בתכנון כלכלי – תזרימי מדויק, הקצאה אופטימלית של המשאבים בכפוף ליעדים האסטרטגיים לטווח הקצר-בינוני, זיהוי מקורות מימון כגון משקיעים, קרנות הון סיכון **Venture Capital**, גיבוש מדיניות גיוס הון והצגה נכונה של "הסיפור" למשקיעים.

כולם מוכשרים, כולם תחרותיים, כולם רוצים להצליח ובצדק! לכן יש לבנות פתרונות יצירתיים ומדויקים לעסקים!

גיא חורש הנו הבעלים של טארגט, חברה לייעוץ עסקי אסטרטגי, המציעה ומספקת שירותי ייעוץ אסטרטגי לזימים, מנהלי חברות ומשקיעים. ניתן לבקר באתר החברה בכתובת www.targetbd.com