



# BudgetSmart

תכנון ובניית תקציב ותזרים

הנחות היסוד של המודל הפיננסי

גרסה 1.0 | עזרא אליעזר, יועץ עסקי | 2026

## 1. מהו מודל פיננסי חזוי?

מודל פיננסי חזוי הוא מסגרת מתמטית המאפשרת לאמוד את ביצועי העסק בעתיד על בסיס הנחות מוגדרות מראש. המודל של BudgetSmart מבוסס על שיטת **Bottom-Up** — בניית התחזית ממרכיבים בסיסיים (הכנסות, עלויות, מבנה) כלפי מעלה, בניגוד לשיטת Top-Down שמתחילה מיעדים גלובליים.

## 2. זרימת הנתונים — מהקלט ל-P&L

רווח גולמי	=	עלות המכר (COGS)	←	הכנסות ממכירות
EBITDA	=	הוצאות תפעוליות	←	רווח גולמי
EBIT	=	פחת D+A	←	EBITDA
רווח נקי	=	מימון + מס	←	EBIT

## 3. הנחות חישוב ההכנסות

### 3.1 בסיס התחזית

המודל משתמש בשנה האחרונה שיש לה נתונים (2025 אם הוזן, אחרת 2024) כבסיס לתחזית. גידול מחושב כשינוי יחסי:

$$\text{גידול היסטורי} = (\text{הכנסות שנה נוכחית} \div \text{הכנסות שנה שעברה} - 1) \times 100\%$$

### 3.2 עונתיות

ההכנסות השנתיות מחולקות לחודשים לפי פרופיל עונתיות. המשקולות החודשיות מנורמלות כך שסכומן תמיד שווה 100%, ולא משפיעות על הסכום השנתי.

⚠ הגבלה ידועה

הגידול מחושב משנה אחת בלבד. גידול חד-שנתי עלול להיות חריג. לדיוק גבוה יותר, מומלץ להשתמש בגידול ממוצע של 3 שנים ולהזין ידנית.

### 3.3 אפקט שיווק (אלסטיות)

כשמוגדרת אלסטיות שיווק, גידול בתקציב השיווק משפיע על ההכנסות לפי הנוסחה:

$$\text{גידול הכנסות} = \log(1 + \text{אלסטיות} \times \text{גידול שיווק})$$

שימוש ב-log מונע אפקט הגזמה — גידול לא סופי בשיווק לא מייצר גידול אינסופי בהכנסות.

## 4. הנחות חישוב ההוצאות

## 4.1 עלות המכר (COGS)

עלות המכר מחושבת ישירות מהמרווח הגולמי שהוזן:

$$\text{עלות מכר} = \text{הכנסות} \times (1 - \text{מרווח גולמי})$$

המודל מניח מרווח גולמי קבוע לאורך כל 12 החודשים. אם המרווח משתנה עונתית, יש לאמוד ממוצע שנתי.

## 4.2 שיווק כ-% מהמחזור

כשמוגדר שיווק כ-% מהמחזור, גידול ההכנסות (דרך אלסטיות) גורם לגידול אוטומטי בתקציב השיווק. לכן לא מוחל עוד כפל — המחשב מבין שהגידול כבר "נקלט" בהכנסות.

## 4.3 עובדים חדשים

עלות עובד חדש מנוספת מחודש הכניסה. עבור נקודת האיזון, מחושב ממוצע משוקלל של עלות העובד לפי חודשי הפעילות:

$$\text{עלות ממוצעת לנקודת איזון} = \text{עלות} \times (13 - \text{חודש כניסה}) \div 12$$

## EBITDA 5.1

EBITDA = Earnings Before Interest, Tax, Depreciation & Amortization = רווח לפני הוצאות מימון, מס, פחת והפחתות.

$$EBITDA = \text{רווח גולמי} - \text{הוצאות תפעוליות (שכר + שיווק + קבועות)}$$

EBITDA הוא המדד המועדף על בנקים ומשקיעים לבחינת תזרים תפעולי, מכיוון שהוא מנטרל הבדלים חשבונאיים.

## EBIT (רווח תפעולי) 5.2

$$EBIT = EBITDA - \text{פחת והפחתות (D\&A)}$$

EBIT מופיע רק כשמוזנות הוצאות פחת. כשאין פחת, EBIT = EBITDA.

## EBT (רווח נקי) 5.3

$$EBT = EBIT - \text{(\%שיעור מס)} = EBT \times (1 - \text{מס})$$

מס מחושב רק על EBT חיובי — לא מחילים מס על הפסד.

## 5.4 נקודת איזון

ההכנסה החודשית המינימלית הנדרשת לכיסוי כל ההוצאות הקבועות:

$$\text{נקודת איזון} = \text{עלויות קבועות חודשיות} \div \text{מרווח גולמי \% עלויות קבועות} = \text{שכר (R)} + \text{שיווק קבוע (R)} + \text{הנהלה וכלליות} + \text{ממוצע עובדים חדשים}$$

⚠ שים לב

שיווק המוגדר כ- % מהמחזור **לא נכלל** בנקודת האיזון — הוא משתנה ולא קבוע. נכלל רק שיווק שהוזן כסכום קבוע בשקלים.

## 6. תזרים מזומנים

תזרים המזומנים מחושב בשיטה ישירה:

$$\text{תזרים חודשי נטו} = \text{הכנסות} - \text{עלות מכר} - \text{שכר} - \text{שיווק} - \text{קבועות} - \text{מימון} - \text{מס}$$

שים לב: **פחת (D&A) לא מנוכה בתזרים** — הוא הוצאה חשבונאית שאינה יציאת מזומן בפועל. זה ההבדל המהותי בין דוח P&L לתזרים.

$$N = 1 \text{ תזרים חודשי} + \text{סכום תזרים חודשי} = N \text{ תזרים מצטבר חודש}$$

## 7. מגבלות המודל

מה לא כולל	הסבר
שינויי הון חוזר	ימי אשראי ללקוחות / לספקים, מלאי — לא מוחדרים
השקעות הון (CapEx)	רכישת ציוד חדש לא משפיעה על תזרים (רק פחת)
מרווח משתנה	המרווח הגולמי קבוע — לא מתחשב בשינויי עלות עונתיים
אינפלציה	כל הסכומים ריאליים — ללא התאמת אינפלציה
מיסוי מורכב	מס מחושב על בסיס חשבונאי בלבד, ללא הפרשי עיתוי

## 8. אמינות התחזית

איכות התחזית תלויה ישירות באיכות הנתונים שהוזנו. עסק עם היסטוריה מספקת (+2 שנים) יקבל תחזית אמינה יותר מעסק חדש.

✓ מומלץ

השווה את תחזית הגידול החזוי למגמות השוק. בצע ניתוח רגישות (שלב 6) — הזזת הסליידרים ב-10%± תראה את הטווח הסביר של התוצאות.

מסמך זה וכלי BudgetSmart מוצעים "כמות שהם" (As-Is) לצרכי תכנון ואמידה בלבד. אין במסמך זה, בנוסחאות המוצגות, בחישובים או בתחזיות המופקות ממנו כדי להוות ייעוץ פיננסי, חשבונאי, מיסוי, משפטי או השקעתי.

עזרא אליעזר, מפתח הכלי, וכל גוף קשור, לא יהיו אחראים לכל נזק ישיר, עקיף, מקרי, תוצאתי או מיוחד הנובע מ: (א) הסתמכות על פלטי הכלי; (ב) קבלת החלטות עסקיות, פיננסיות או השקעתיים על בסיסו; (ג) אי-דיוק בהנחות שהוזנו.

התחזיות מבוססות אך ורק על הנחות המשתמש ועל מודל מתמטי מפושט. הן אינן מהוות ערובה לביצועים עתידיים. גורמים חיצוניים (שינוי שוק, תחרות, רגולציה, מצב כלכלי) אינם מוחדרים למודל.

לקבלת ייעוץ מקצועי ומחייב: פנה לרואה חשבון מוסמך, יועץ מס, יועץ פיננסי מוסמך (CFP/CFA) או יועץ עסקי מורשה.

המסמך מוגן בזכויות יוצרים. ניתן לשימוש אישי ועסקי לא-מסחרי. כל שימוש אחר דורש אישור מפורש מעזרא אליעזר.