



יסודות השיווק – חלק 1

מסמך זה הורד מהאתר <http://underwar.livedns.co.il>.
מחבר המסמך איננו אחראי לכל נזק, ישיר או עקיף, שיגרם עקב השימוש במידע המופיע במסמך,
וכן לנכונות התוכן של הנושאים המופיעים במסמך. עם זאת, המחבר עשה את מירב המאמצים
כדי לספק את המידע המדויק והמלא ביותר.

כל הזכויות שמורות לאלעד קולבינגר



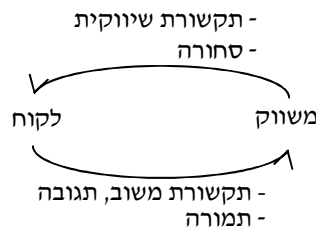
הגדרות השיווק:

מהו שיווק?

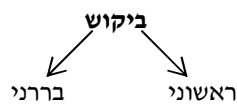
לשיווק יש שלוש הגדרות:

1. פעולות המכוונות לייצר ביקוש למוצרי / שירותי הפירמה ולאפשר הזרמתם ממקום הייצור למקום הצריכה.
2. מערכת המלכדת פעולות של הארגונים הפרטיים במטרה לסייע לתהליכי הסחר והחליפין על-מנת להגשים את רצון הלקוחות.
 - ✧ המערכת השיווקית צריכה לאתר את רצון הלקוחות ולתרגמם להזדמנויות עסקיות.
 - ✧ הגדרת קבוצת הלקוחות ע"י החברה / הפירמה והקדשת המשאבים אליה. (שהמשאב העיקרי הוא השירות / המוצר).
3. תהליך חברתי וניהולי שבאמצעותו משיגים יחידים וקבוצות את מה שהם צריכים ורוצים ע"י יצירה, הצעה והמרה של מוצרים בעלי ערך עם יחידים או קבוצות אחרות – כלומר סחר חליפין. בהגדרה זו השיווק יעסוק ב:
 1. איתור ובחירת הלקוחות בשוק.
 2. מעורבות בפיתוח מוצרים / שירותים העשויים לספק את הלקוחות.
 3. הצגת היתרונות של המוצרים על-פני מוצרי המתחרים.
 4. הפצת המוצרים בעיתוי המתאים ללקוחות ובסביבה המתאימה להם.
 5. שכנוע הלקוחות להמיר את כספם במוצרים.
 6. קביעת תנאי חליפין (מחיר, אשראי).

מודל החליפין:



בשיווק נבדיל בין שני סוגי ביקושים:



- ביקוש ראשוני – משווקים את המוצר (נאבקים מול הלקוח)
 - ביקוש בררני – משווקים את הפירמה (נאבקים מול המתחרה)
- נעדיף להתמקד בביקוש בררני שעל-ידו ניתן לעלות את הביקוש הראשוני.

מושגים העיקריים בשיווק:

צרכים רצונות וביקושים:

צורך אנושי – מצב של חוסר סיפוק כלשהו – מחסור. רצון – תשוקות לסיפוקים ייחודיים של צרכים. הרצונות האנושיים משתנים ומתעצבים ע"י כוחות ומוסדות חברתיים ומשפחתיים. רצון יהפוך לביקוש כאשר הוא ייתמך ע"י כוח קנייה.

(לדוגמא: יש לי צורך בקניית מכונית חדשה כיוון שאין לי. יש לי רצון לקנות ב.מ.וו. הרצון ייהפך לביקוש כשיהיה לי מספיק כסף).

מוצרים – סחורות שירותים ורעיונות:

מוצר – כל דבר שאפשר להציעו כדי לספק "צורך" או "רצון", אך לקבל תמורה. המשווק טוען שהמוצר נמכר בגלל התועלת שהוא מספק ללקוח ולכן המשווק צריך להתמקד בצורך / הרצון של הלקוח ולא במוצר (אחרת זה יקרא "קוצר ראייה שיווקי"). כשמדברים על שירות בשיווק הכוונה היא למוצר, אף שקשה יותר לשווק שירות. הסיבות לכך:

1. השירות הוא Intangible (בלתי-מוחשי) – לא ניתן למדוד אותו, אלא רק ליצור תחושות.
2. היצור והצריכה נעשים בו זמנית (אין מלאי ולא ניתן להחזירו).
3. השונות בין השירותים גדולה מאוד.
4. בשירות נוצרת מערכת יחסים.

ערך, עלות ושביעות רצון:

ערך – הערכת הלקוח את יכולת המוצר לספק את צרכיו (לא המחיר!). עלות – קובעת את יכולתו של הלקוח להשיג את הערך. שביעות רצון – לאחר השגת הערך והעלות, שביעות הרצון היא עד כמה הוא מרוצה מהמוצר.

חליפין ועסקאות:

חליפין – סחורות, שירותים, רעיונות ומוצרים תמורת כסף או סחורות אחרות. שיווק יתקיים רק אם יהיה חליפין. עסקה – סחר בערכים בין שניים או שני צדדים.

יחסים ורשתות חברתיות:

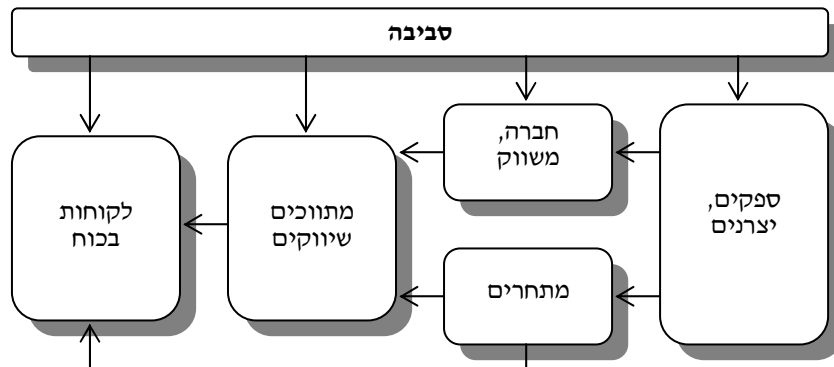
שיווק יחסים – בשיווק יוצרים יחסים עם הלקוחות ועם גורמים המסייעים לשירות (כמו ספקים), כששני הצדדים צריכים להיות מרוצים. בניית רשת שיווק – התוצאה הסופית של השיווק עם לקוחות, ספקים, מפיצים, ממשלה, משרדי פרסום, מדענים...

שווקים:

שוק – כל הלקוחות בכוח שיש להם צורך או רצון משותף והמעוניינים ובמסוגלים לקיים חליפין כדי לספק צורך או רצון. בכלכלה אנו מגדירים שוק כלקוחות ומוכרים, בשיווק יש לקוחות בכוח שמעוניינים ומסוגלים. שוק זה הקונים והענף זה המוכרים.

משווקים ולקוחות:

משווק – כל גורם המחפש לקוחות בכוח או מישהו שיסכים לבצע איתו חליפין. לקוח בכוח – לקוח בפוטנציאל – גורם המסוגל לבצע חליפין בעלי ערך.

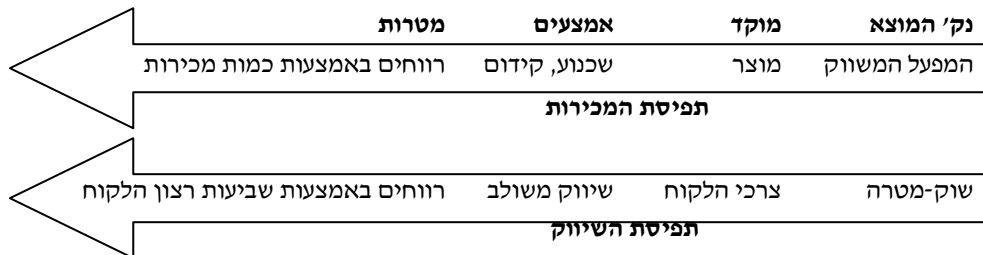




הגישות הניהוליות:

ארבעת הגישות הניהוליות:

1. **תפיסת היצור** – הלקוחות יעדיפו מוצרים שבהישג ידם וניתנים לרכישה מבחינה כלכלית. בגישה זו ניתן להתמקד בטכנולוגיה ע"י הגדלת היעילות והקטנת המחירים. (כיום זה מתבצע בסין).
2. **תפיסת המוצר** – הלקוח יעדיף לקנות מוצר עם האיכות הגבוהה ביותר. גם בגישה זו ההתמקדות היא בטכנולוגיה ע"י הגדלת האיכות. המחיר בגישה זו אינו חשוב.
3. **תפיסת המכירות** – הלקוחות יקנו מוצרים בהתאם למאמצים שעושה הפירמה לעורר אצלם עניין ולשכנעם לקנות. (כמו הטלמרקטינג).
4. **תפיסה שיווקית** – המפתח להשגת יעדי הארגון / הפירמה הוא להיות יעיל יותר מהמתחרים בשילוב פעולות השיווק המיועדות לזיהוי הצרכים והרצונות של שוק המטרה ומתן מענה עליהם (מתן הסיפוק).
השוואת תפיסת המכירות לתפיסה השיווקית:



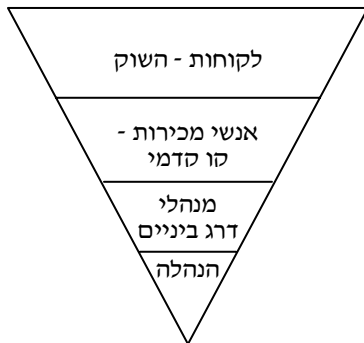
(בגישה השיווק: שוק ⇐ R&P - מו"פ (מחקר ופיתוח) ⇐ תכנון ⇐ יצור ⇐ מכירות (בגישה המכירות: שוק)

התפיסה השיווקית:

התפיסה השיווקית נשענת על ארבעה יסודות:

1. **שוק מטרה** – אין חברה היכולה לשרת את כל הלקוחות ולספק את כל המוצרים. לכן יש ליעד לקוחות ומוצרים מסוימים שיקראו שוק – המטרה.
 2. **צרכי הלקוחות** – חברה יכולה להגדיר את שוק-המטרה, אך לא בהכרח את צרכי הלקוחות. הבנת צרכי / רצונות הלקוחות היא קשה מאוד. לעיתים אף הלקוחות מתקשים להגדיר את צורכיהם. הפירמה חייבת להגדיר את צרכי הלקוח מצד הלקוח. יש להבדיל בין **צרכים אמיתיים** ו**צרכים מוצהרים**: צורך מוצהר הוא הצורך שהלקוח מראה כלפי חוץ ולא בהכרח הצורך האמיתי שהוא באמת צריך. יש משווקים המבחינים בין **שיווק מגיב** לבין **שיווק יצירתי**. שיווק מגיב מחפש פתרונות לצרכים המוצהרים. השיווק היצירתי עונה על הצרכים האמיתיים. הלקוח לא חשב על הפתרון והשיווק היצירתי הציע את הפתרון.
בפירמה קיימים שני סוגי לקוחות: 1. לקוח חדש. 2. לקוח קיים. הגישה השיווקית אומרת שיש להתמקד בלקוח הקיים. משיכת לקוח חדש עשויה לעלות פי חמישה מהשבעת רצונו של לקוח קיים. הבאת הלקוח החדש לרמת הרווחיות של לקוח שאבד עלולה לעלות פי שישה-עשר. שמירת לקוחות עולה אפוא בחשיבותה על משיכת לקוחות. המפתח לשמירת לקוחות הוא שביעות רצון לקוחות.
לקוח מרוצה מאוד:
- א. נשאר נאמן לחברה זמן רב יותר.
 - ב. קונה יותר ככל שהחברה מציגה מוצרים חדשים ומשביחה מוצרים קיימים.
 - ג. מדבר בחיוב על החברה ועל מוצריה.
 - ד. מקדיש פחות תשומת לב למותגים ולפרסומות מתחרים ורגיש פחות למחיר.
 - ה. מציע לחברה רעיונות למוצרים / לשירותים.
 - ו. עלות השירות ללקוח ותיק הוא יותר עניין שיגרתי ולכן העלות יותר נמוכה.
לכן יש חשיבות רבה בטיפול לקוחות.

3. **השיווק המשולב** – הטמעה בפירמה את הגישה השיווקית שלפיה כל אגפי הפירמה (הפרסום, הייצור, כוח האדם...) עובדים יחדיו כדי לשרת את האינטרס של הלקוח. מחלקת השיווק לא צריכה להתמקד בסביבה החיצונית אלא גם בסביבה הפנימית בתוך הארגון / הפירמה. כלומר ליצור שיווק משולב.



**מבנה ארגוני מודרני
"עם הפנים ללקוח"**



מבנה ארגוני מסורתי

4. **זווחיות** – הרווחיות תבוא בסיפוק צרכי הלקוח בצורה טובה יותר ממתחריה. לרוב חברות יצטרפו לגישה השיווקית כאשר יש **ירידה במכירות** או **צמיחה איטית** במשק.



תמהיל השיווק (M.M. – Marketing Mix):

הגדרת תמהיל השיווק:

כדי להשיג את ההתאמה המוצלחת לדרישות ולצרכי הלקוח, הפירמה צריכה לשאול את עצמה מספר שאלות:

1. למי אנחנו משווקים?
2. מה אנחנו משווקים?
3. באילו מחירים?
4. באילו שיטות?
5. היכן?

את התשובות תקבל הפירמה בשני מישורים:

1. הגדרת שוק-המטרה – תענה על השאלה למי אנו משווקים.
2. הגדרת תמהיל השיווק – תענה על השאלות מה אנחנו משווקים, באילו מחירים, באילו שיטות והיכן.

תמהיל השיווק – מערכת של כלים שיווקיים שהפירמה מפעילה כדי להפוך את הלקוח הפוטנציאלי בשוק-המטרה ללקוח בפועל, לקוח ממש. מערכת כלים שיווקיים היא מערכת של כלים משולבים, כלומר, הפעלת כל אחד תשפיע על הכלים האחרים. לכן שנפעיל כלים שיווקיים נצטרך להפעילם בתכנון משולב (לאו דווקא יחד). ההצלחה בשיווק היא במציאת התמהיל הנכון לשוק המטרה.

הכלים השיווקיים שהפירמה תרצה לייצור בפעילות שיווקית:

4P's	4 מ'	
Product	מוצר	} תמהיל השיווק
Price	מחיר	
Promotion	מסר (קידום מכירות)	
Place	מקום (מערכת הפצה)	

מוצר:

את המוצר יש להתאים לשוק-המטרה. במוצר יש לכלול:

1. **מיו"פ** – מחקר ופיתוח המוצר
2. **תכנון**
3. **תכונות**
4. **עיצוב**
5. **אריזה**

6. **מותג (Brand name)** – שם / סמל מסחרי שהמשווק מעניק למוצרו ע"י שהלקוח יוכל לזהות אותם.

בשיווק אנחנו נוהגים לעשות Personification – האנשה של המוצרים / השירותים ולתת דמות שהלקוח יוכל להסתכל עליהם. לעיתים אף מוסיפים הנפשה, כלומר תמונה של משהו / משהו עם שם. כך זה יוצר קשר רגשי (רגשות). מותג צריך להיות קצר, קל לביטוי, קל לזיכרון ועם קונוטציה לתחום בו המוצר עוסק. מותג הוא הנכס היקר ביותר של הפירמה. אנו מחלקים את המותג לשתי קבוצות:



המותג היחידני – כל מוצר נמכר בפני עצמו. כמו ב"עלית" – כיף כף...

המותג המשפחתי – כל המוצרים נקראים תחת שם אחד. לדוגמה "גינרל אלטריק".

לכל אחד מהגישות הללו יש להפעיל משאבים שונים.

יתרון המותג המשפחתי – אין צורך להשקיע בהרבה מותגים. כדי לפתח מוצר יש צורך בזמן ובכסף. העלות

במותג משפחתי היא נמוכה יותר. מפתחים מותג אחד וכל השאר יבוא עם זה.

חסרון המותג המשפחתי – הקשר הרגשי של המוצר עם המותג הוא פחות חזק – הרבה מוצרים תחת מוצר אחד. עוד חסרון – אם מוצר אחד נפגם / כשל – זה יכול לפגום גם במוצרים הטובים.

יתרון המותג היחידני – יש קשר רגשי עמוק יותר בין הלקוח למוצר. יתרון נוסף – כל מוצר עומד בפני עצמו לטוב ולרע. המוצר / המותג נשפט ע"י הלקוח כדבר נפרד.

חסרון המותג היחידני – יש להשקיע כסף ומשאבים על כל מוצר בנפרד.

בתורת השיווק אין החלטה סופית מה עדיף – יחידני או משפחתי אך, יש נטייה ליחידני.

את המותג אנו מחלקים גם ל- 2 סוגים ל- Generic brand ול- Private brand.

א. **Generic brand** – הוא שימוש שם העצם של המוצר (כמו שולחן, חולצה). שימושי:

1. תחום הרפואה – תרופה "גנרית" היא תרופה שהפטנט עליה פג. זוהי תרופה שמועתקת באופן חוקי במותג שונה ללא קשר למפתח התרופה. ניתן לקרוא לתרופה בשם התרופה (כמו אספירין) ולא בשם המפתח ("בייר").

2. מצב שבו מותג מסחרי הופך להיות לשם עצם. הוא כל-כך כללי שהפך להיות שם עצם כמו "פריזידר", "ארטיק", "גיפי", "שמפניה". לרוב זה לא טוב לחברה המייצרת – ההצלחה "הפכה לרועץ" וקלקלה את המותג. המותג הפך ל"גנריק". במצב זה מומלץ לפתח מוצר חדש.

ב. **Private brand** – מותג פרטי (מפיץ), כלומר, גורם ההפצה הוא לא זה שמייצר.

7. **שירות** – לרוב חלק ממחלקת השיווק ולא דווקא חלק ממחלקת הייצור. בשירות נותנים תמיכה. השירות הוא חלק מהמוצר בהיבט השיווקי. ללקוח יש יכולת בחינה על רמת השירות, וכיום אומרים כי הלקוח רואה בשירות כאחת מתכונות המוצר. ע"י שירות ניתן למשוך לקוחות. השירות נמדד כמובן בזמן הקניה וגם אחריה. יחס ללקוח באמינות, בדיוק ובהרגשה טובה זה מובן מאליו ללקוח. זוהי נקודה לפסילה אך לא להעדפה. כדי שהוא יאהב את המוצר יש להשתמש בתכום בשירות כמו סיפוק נוסף (כמובן שיש לבוא כל הזמן עם תכום חדש בגלל המתחרים).

מחיר:

אחרי המוצר יבוא המחיר. הוא האמנם לא הגורם המכריע אך מצד שני הוא אינו הקריטריון האחרון. ניתן להשתמש במחיר כדרך כניסה לשוק ע"י פיתוי. הלקוח צריך להבין שמוכרים לו את המוצר ואת הערך של המוצר במחיר נמוך יותר.

תמחיר – קביעת המחיר – כמה עולה המוצר או השירות. את התמחיר עושים פונקציות כלכליות וייצוריות רבות. אך את המחיר עושים אנשי השיווק. יש קשר ישיר בין קביעת המחיר לבין המחיר. שיטת ההמחרה המקובלת ביותר היא המחרה על בסיס עלות.

דרג יצרני: $P = C + R$

P – מחיר מכירה ליחידה

C – עלות ליחידה (הוצאות משתנות והוצאות קבועות)

R – רווח

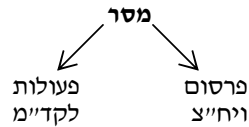
דרג מסחרי: $P = P_p + \text{Mark up}$

P_p – מחיר רכישה

Mark up – מרווח. מורכב מרווח והוצאות תפעול (שכ"ד, מימון, מסים, הובלות, פרסום, פחת...)

מסר:

מסר זה קידום מכירות, כלומר כל השיטות שאנו משכנעים את הלקוח שיעדיף את המוצר שלנו. את המסר אנו מחלקים לשתי פעולות (קבוצות):



פרסום ויח"צ (יחסי ציבור) אלו פעולות שמתבצעות במדיה ואילו פעולות לקד"מ (קידום מכירות) הן ישירות ללקוח. **פרסום ויח"צ:** שתי הפעולות הן פעולות במדיה.

את המדיה אנו מחלקים ל- 3 קבוצות:



1. **המדיה הכתובה** – הותיקה והשלטת ביותר (65%). היא כוללת את העיתונות היומית / התקופתית / המקצועית וכד'. אנו כוללים גם את המדריכים המסווגים שמופעים בצורה של חוברת כמו "דפי-זהב".
2. **המדיה האלקטרונית** – הטלוויזיה, הרדיו, הקולנוע והמולטימדיה כמו האינטרנט.
3. **מדיית חוצות** – שלטי חוצות, אוטובוסים, תעופה וכד'.

פעולות יח"צ - היא פעולה שבה אנו גורמים למדיה להתייחס אלינו. אנחנו לא משלמים למדיה אף שיכול מאוד להיות שהפעולה שביצענו כדי שהמדיה תתייחס אלינו עלתה כסף רב. ההופעה במדיה היא החלטה של מערכת המדיה. (דוגמא למשרד יח"צ - "דובר צה"ל").

יתרונות היח"צ	חסרונות היח"צ
1. יח"צ משפיעה מאוד וגורמת לאמון בקרב הלקוחות מצד גורם לא אינטרסנטי ואובייקטיבי.	1. יכולים לעבור מסרים שלילים. קשה להיות רק חיובי ולהראות רק את זה.
2. היא לא עולה יותר מידי.	2. אין שליטה על מה, מתי, איפה וכמה.

פרסום - היא פעולה שבה אנו קונים במדיה זמן או שטח. בזמן או בשטח אנו נעשה כל מה שאנו רוצים אף שיש מספר סייגים. המפרסם הוא זה שקונה את הזמן והפרסומאי הוא שמתכנן את הפרסומות. הפרסומאי רק מייצע וממליץ. לרוב היחס בתקציב הוא 93% לפרסומות ו- 7% יח"צ.

יתרונות הפרסום	חסרונות הפרסום
1. הפרסום הוא המוני בגלל המדיה.	1. המסר צריך להיות קצר ותכליתי. לרוב רק מותג.
2. הפעולה היא מהירה. ניתן להגיע עם מסר מהיר.	2. קשה לשכנע דרך המדיה.
3. עלות ההגעה ללקוח בפרסומות היא נמוכה.	3. כדי להיכנס למדיה יש צורך בתקציב גדול.
4. המפרסם מקבל את הדימוי הגבוה של המדיה. זה הופך להיות "מוכר".	

קד"מ: כל פעולה ושכנוע שיש בה מגע עם הלקוח. להבדיל מהמדיה שהיא מסגרת קשיחה, בקד"מ אין מסגרת. כאן יש מקום ליצירתיות והמצאה כל עוד שיש בזה העברת מסר ללקוח. בכל זאת יש כמה פעולות בקד"מ:

1. תערוכות, ירידים, כנסים, תצוגות, הדגמות, טעימות, הופעות...
2. דוגמאות ודוגמיות, תקופת ניסיון...
3. מפגש לקוחות – הרצאות, סיורים במפעל, אירועים בידוריים וכד'.
4. תועמלנים (איש שמעביר מסרים בע"פ).
5. Give away – מתנות ללקוח כמו תיקים, חולצות וכד'.
6. פעולות בנקודות המכירה או בסביבתה – עמדת מידע, עמדת הגרלה וכד'.

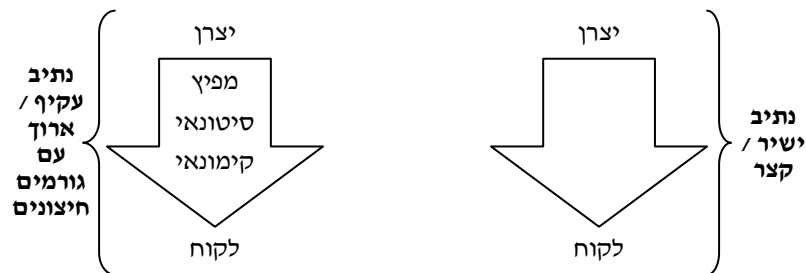
יתרונות הקד"מ / חסרונות הקד"מ

1. המגע הישיר.	1. הפעולה מצומצמת - אי אפשר לעשות זאת להמונים.
2. כמות המסכים היא אינסופית.	2. הפעולה היא איטית ליישום.
3. עומק השכנוע יכול להיות גבוה מאוד.	3. היא תלויה ביכולת היצרנית והניהולית של הפירמה.
4. ניתנת ליישום בתקציב קטן.	4. הפעולה לא ניתנת להעברה.
5. קבלת משוב - קנייה במקום או הבנה ושאלות (אינטרקציה).	5. הפעולה נופלת על מערכת השיווק של הפירמה במקום שהמחלקה תעסוק בדברים אחרים.

המגמה בעולם היא להגדיל תקציבים לקד"מ על פני פרסום.

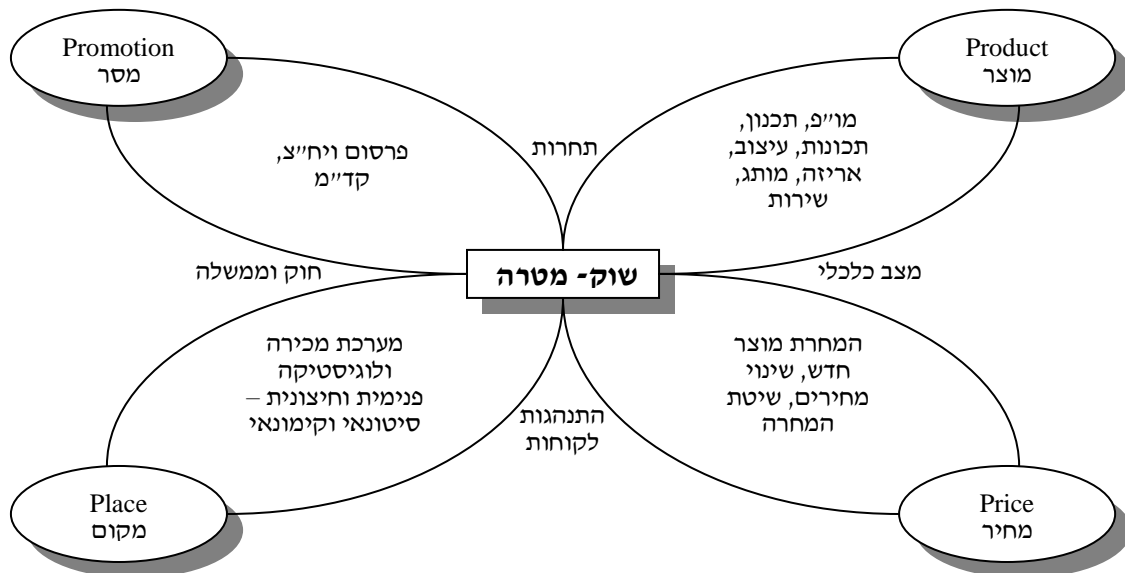
מקום:

מקום - כל הגופים העוסקים בשכנוע הלקוח לקנות ובהעברה לוגיסטית ממקום הייצור למקום הצריכה. מערכת ההפצה בנויה משילוב הגורמים החיצוניים והפנימיים העוסקים בהעברת המוצר או השירות אל הלקוח. מערכת הפצה:



השפעות הסביבה על התמהיל:

התמהיל השיווקי אינו מנותק מהסביבה אלא גם יש כוחות חיצוניים המשפיעים על התמהיל ומהווים חלק מן התמהיל. לפירמה אין שליטה אך היא חייבת להתייחס אליהם:





אסטרטגיה שיווקית:

על אסטרטגיה וטקטיקה:

אסטרטגיה – איננה קביעת יעדים אלא היא הדרכים והשיטות להשגת היעדים והמטרות – ברמת העל – ברמה הכללית הגבוהה. כלומר מהן הפעולות להשגת היעדים והמטרות – מהי הטקטיקה להשגת המטרה.

טקטיקה – הביצוע המעשי של האסטרטגיה תוך כדי התאמה לשינוי מצב.

הגורמים המשפיעים על האסטרטגיה השיווקית בפירמה:



תכנון אסטרטגיה שיווקי:

תכנון אסטרטגיה שיווקי הוא תהליך ניהולי של פיתוח המיומנות והמשאבים של הארגון ושמירה על התאמה סבירה ביניהם לבין הזדמנויות השוק המשתנות. מטרת התכנון האסטרטגי היא לעצב ולבנות את עסקי הפירמה ואת מוצריה באופן שיגשימו את יעדי הרווחים והצמיחה. זוהי תיאוריה מאוד חדישה שפותחה בשנים באחרונות ותכליתה לסייע לפירמה לבחור נכון את פעילותה ועסקיה, ולארגנם כך שישמרו על קיומה גם כאשר אירועים לא צפויים בשוק פוגעים באחד מעיסוקיה או תחומה (איום – שינוי אופנה, מלחמה, שינוי דמוגרפי וכד').

שיווק אסטרטגי מחייב פעילות בשלושה תחומי מפתח:

1. ניהול עסקי החברה כתיק השקעות / תיק מוצרים. לכל פעילות בפירמה יש פוטנציאל של רווח שונה. לפיכך, באסטרטגיה יש להחליט היכן להקצות יותר משאבים על-מנת להשיג את היעדים.
 2. הערכה של עיסוקי הפירמה ע"י בדיקת קצב צמיחת השוק החיצוני מול מעמד הפירמה בשוק.
 3. פיתוח תוכנית פעולה להשגת יעדים ארוכי טווח.
- אין אסטרטגיה מיטבית / אופטימלית אחת לכל הפירמות העוסקות באותו תחום או בתחומים שונים. כל פירמה מחליטה מהי האסטרטגיה המיטבית בהתאם למעמדה.

בתכנון אסטרטגיה ישנם ארבע רמות ארגוניות:

1. רמת ההנהלה – ברמה זו מחליטים על פעולות ומשאבים אשר יוקצו לתמיכה בכל חטיבה.
2. רמת החטיבה – ברמה זו מחליטים על פעולות ומשאבים אשר יוקצו לכל יחידה עסקית.
3. רמת היחידה העסקית – ברמה זו מתכננים פעולות להשגת רווח.
4. רמת התוכנית השיווקית – ברמה זו מתכננים תוכנית שיווקית. ברמה יורדים לרמת המוצר, המותג וכד. התוכנית השיווקית פועלת בשני מישורים:
 - א. תוכנית שיווקית אסטרטגית – פיתוח האסטרטגיה ברמה הרחבה של הדברים העקרוניים להשגת היעדים על-סמך ניתוח המצב והזדמנויות השוק.
 - ב. תוכנית שיווקית טקטית – פירוט פעולות ישומיות טקטיות כמו פרסום, המחרה, הפצה, שינויים במוצר, התאמות במוצר.

מודלים אסטרטגיים:

צמיחה:

1. מי שאינו צומח נסוג. עמידה במקום פירושה הליכה לאחור.
 - א. למה לצמוח? א. אנו חיים בעולם צומח: ✧ האוכלוסייה גדלה. ✧ רמת החיים עולה.
 - ב. יתרון הגודל והיעילות – ככל שאתה יותר גדול, כך אתה גמיש יותר ויעיל יותר. לארגון גדול (מול ארגון קטן) יש יתרון ב: ✧ מו"פ. ✧ פרסום והפצה.
 - א. במה לצמוח? א. בהיקף, בגודל, במחזור (הפצת מוצרים חדשים, מקומות חדשים...).
 - ב. ברווחיות.
 - ג. בנתח השוק (Market share) – החלק היחסי של הפירמה בשוק. קיימת הגישה האומרת שככל שנתח השוק של הפירמה גדול יותר כך היא תהיה בטווח הרחוק יותר רווחית וזאת מפני שהיא מחליטה על תנאי השוק. מכאן, שהפירמה תמיד תעדיף להגדיל את נתח השוק אף שזה מאוד קשה לביצוע. יש להבין כי נתח השוק הגבוה גורם להכתבות של המגמות שונות (מחירים, פרסום וכד').
- ברמה העקרונית, לאור משבר או מצב חיצוני החברה יכולה לקבוע אסטרטגיה של אי-צמיחה. כל עוד זה בזמן מוגבל זה נחשב בסדר – יותר מידי זה מאוד בעייתי.

חידוש:

2. כל הזמן צריך לחדש. בכל דבר חדש ע"פ הלקוחות יש שיפור. הלקוחות מחפשים מוצר חדש בגלל אופיים. לכן, צריך לחדש את המוצר / הטכנולוגיה / מהות המוצר / הדברים ליד המוצר... כדי לחדש ולצמוח הפירמה צריכה כל הזמן לנצל הזדמנויות. הזדמנות – היווצרות מצב המאפשר להגשים את היעדים של הפירמה. ההזדמנות יכולה להיות אקראית או יזומה. איננו פוסלים הזדמנות שבאה בצורה אקראית. יישום ההזדמנות צריך להיות שיטתי ומאורגן. תכנון וחיפוש ההזדמנויות נקרא "רשת הרחבת השוק / המוצר" – אם החברה רוצה לצמוח / לחדש בשוק או במוצר או בשניהם.

סוגי אסטרטגיות:

שוק	מוצר	קיים	חדש
קיים	1. העמקת שוק	3. פיתוח מוצר	
חדש	2. פיתוח שוק		4. שינוי כיוון

1. **מוצר קיים / שוק קיים** – העמקת השוק. האסטרטגיה הבטוחה עם יותר סיכויים להצליח ועם פחות סיכויים ליפול. זו האסטרטגיה הכי מקובלת. לצורך כך יש צורך בניהול וביצירתיות. פעולות אפשריות:
 - א. הנחות, מבצעים וכד'.
 - ב. הגדלת הפרסום וקד"מ – הגברת החשיפה והגברת המסרים ללקוח.
 - ג. הוספת אנשי מכירות ונקודות מכירה.
 - ד. Up sell – תוספת למכירה (כמו בתחנות הדלק או ב"מקדונלס").

2. **מוצר קיים / שוק חדש** – פיתוח שוק. הכוונה היא שזהו שוק חדש לפירמה, שהיא לא הייתה בו קודם. יכול להיות שהשוק ישן או שהוא לא קיים כלל. לדוגמה התפתחות משוק החילוני לשוק החרדי או התפתחות מהשוק המקומי לשוק העולמי.
3. **מוצר חדש / שוק קיים** – פיתוח מוצר. אנו מבססים את ההצלחה על שוק קיים. אנו יוצרים דבר חדש, אך בשוק קיים. לוקחים מוצר חדש ומבססים אותו על לקוחות שבשוק הקיים. הפירמה מכירה את השוק אך היא מכניסה מוצר חדש אליו.
4. **מוצר חדש / שוק חדש** – שינוי כיוון. זוהי האסטרטגיה המסוכנת ביותר. 70% נגרמים בכישלון כ-3 שנים מיום פתיחתן. הסיכון גבוה וסיכויי ההצלחה נמוכים. (אין ניסיון בשוק ובמוצר לפירמה). זו יכולה להיות פירמה חדשה לחלוטין או פירמה שמתחילה לפתח מוצר חדש ופונה לשוק חדש. Startup – זה מוצר חדש לשוק חדש – הוא עושה שינוי כיוון. כל עסק חדש זה גם שינוי כיוון.

הבדיקות לרמת האסטרטגיה:

בדיקה עסקית כלכלית:

בדיקה שבדקת את גודל השוק, נכונות הלקוח לקנות, ביקוש, יכולות (כסף) של שוק-המטרה. בבדיקה זו אנו בודקים את הכדאיות להיכנס לשוק. לרוב בדיקה זו תפסול / תפיץ את האסטרטגיה.

מבחן השיווק:

- א. **שיעור צמיחת השוק** (שבו עומדים לפעול) – לא נכנסים לשוק שאינו צומח. נכנס לשוק ששיעורי הצמיחה שלו גבוהים מ-4% עליה. (זהו שיעור שניתן להתייחס אליו ואינו מינורי שכמעט ולא מתייחסים אליו).
- ב. **גובה חסמי הכניסה** – כדאי להיכנס לשוק שחסמי הכניסה גבוהים. ברגע שעוברים את חסמי הכניסה זה מקשה על חברות אחרות להיכנס לשוק בגלל חסמי הכניסה הגבוהים. חסם כניסה נמוך מושך כיוון שקל להיכנס. ברגע שכל אחד יכול להיכנס יש מתחרים רבים. חסם כניסה יכול להיות ידע, טכנולוגיה, פטנט, הון, רשיונות, אישורים, תקנים, מיקום וכד'.
- ג. **מבחן עוצמת המתחרים** – לא כדאי להיכנס לפעילות בשוק שצריך להתמודד מול מתחרים עוצמתיים. יש להעריך את רמת ההחלטה של המתחרה לחסל את החברה. עדיף להיכנס לשוק בו יש מתחרים קטנים מאשר לשוק עם מתחרה או שניים עוצמתיים.
- ד. **מבחן היתרון היחסי** – עוסק ביתרון שלי מול עצמי – במה שאני יותר טוב זה היתרון היחסי. (כאשר יש לי יתרון יחסי ולאחרים אין זה יתרון מוחלט!). המבחן היתרון היחסי מתחלק ל-2:
 1. **היתרון היחסי היצורי** – יתרון יחסי בתהליך היצור של המוצר או השירות (כלים, ציוד, ידע, מיומנות, אמצעי יצור וכד'). הפירמות השונות לרוב בוחנות את היתרון היחסי היצורי – זו הגישה המסורתית / הטבעית. (לדוגמה – נגרייה שעד היום ייצרה כסאות ושוק הכיסאות נחלש, "שידרגה" את עצמה והצטרפה לשוק ייצור השולחנות. היה לה יתרון יחסי ייצורי בצידוד).
 2. **היתרון היחסי השיווקי** – יתרון יחסי בשיווק (מערכת הפצה פעילה, יש נגישות לשוק, נמצאים בשוק ומכירים אותנו בשוק). ליתרון היחסי השיווקי קוראים **Marketware - קושקה**. אם לחברה יש קושרה זאת אומרת שהיא נמצאת בשוק ויש לה נגישות לשוק. (לדוגמה – אם הנגרייה ששוק כיסאות העץ נחלש וחסם הכניסה לשוק ייצור השולחנות הוא נמוך ולא משתלם לה לייצר אותם, יכולה לנצל את היתרון היחסי השיווקי ולפנות לאותם לקוחות שהיא מכירה ולמכור להם כסאות מפלסטיק).
- ה. **מבחן ה-SOWT** – זהו מבחן שהפירמה עושה לעצמה. היא צריכה להיות אובייקטיבית. יכול להיות שלכל מצב חדש יש SWOT שונה.



Strength	ידע, טכנולוגיה, נגישות ↪ עוצמות
Weakness	מול מתחרים, הון חוזר, כסף ↪ חולשות
Opportunities	אפשרות לפעולה בשוק ↪ הזדמנויות
Threats	גורמים חיצוניים (מצב כלכלי, מצב בטחוני) ↪ איומים

שלושת האסטרטגיות העיקריות מול המתחרים:

אסטרטגיית השיווק אחיד – Undifferential Marketing

בשיווק אנו מודעים לכך שהחברה האנושית היא חברה הטרוגנית פלורליסטית (מגוונת בדעות, בסגנונות החיים, בצרכים שונים, ברצונות שונים וכד'). לכן המוצרים שהם צורכים הם שונים. בשיטה זו אנו מתעלמים מהגיוונים – פונים אל השוק כולו. לרוב יהיה מכנה משותף אליו נפנה. שוק-המטרה בשיטה זו הוא בעצם כל השוק. לרוב מדובר על פירמות גדולות שפונות אל כל השוק ואין העדפה לסוג מסוים של קונים (כמו "קוקה-קולה"). כאשר פונים אל שוק אחיד פונים אל שוק רחב וגדול יותר ואנו נמצאים מול רבים וחזקים יותר. אם פונים לשוק קטן יותר – התחרות קטנה יותר או שבכלל אין תחרות.

כאשר יש תחרות רבה המתחרים מגיעים לאותה רמה של מוצר. עם התקדמות השנים ישנם 2 תופעות:

א. התחרות הולכת ומתעצמת

ב. התחרות הן באותן היכולות.

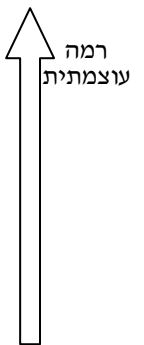
כאשר לקוח זקוק למוצר מסוים ואין הבדל רב בין המתחרים הוא יבחר את הזול. בטווח הקצר הוא ירוויח אך לטווח הארוך הוא יפסיד כיוון שהמתחרים האחרים יפלו והמחיר יעלה. לכן בשיווק נמנעים מהורדת מחירים בגלל הנוק.

אסטרטגיית בידול המוצר – Product Differential

בידול הכוונה היא לבדל את המוצר מול מוצרי המתחרים. אסטרטגיית הבידול לא מקבלת את הגישה שהלקוח אומר "כולם אותו דבר". באסטרטגיה הזו נותנים ללקוח "חבל הצלה" שהוא יאחז בו. שיחשוב שהוא קנה "נבון".

את אסטרטגיית הבידול אנו מחלקים ל-3 רמות בידול:

1. **רמת הבידול המהותית / היסודית** – קיום הבדל מהותי בין הביצועים, התכונות, הטכנולוגיה או האיכויות בין שתי הפירמות. זהו בידול רצוי. הבעיה של הבידול המהותי שהוא קצר זמן. המתחרה ינסה להשתוות במהרה ויחזיר למצב בו אין הבדלים.
2. **רמת הבידול השולית** – במוצר / בשירות יש תכונה שנבדלת או שונה מהאחרים, אך התכונה מנקודת המבט של הלקוח אינה חשובה. הגישה השיווקית ברמה זו היא האדרה (Glorification) – ניפוח התכונה שהיא לא "ביג דיל" מעבר לכל פרופורציה.
3. **רמת הבידול ההשלייתי** – יצירת בידול במסרים, בתחושות. זה לא דבר שאפשר לעשות לו גלוריפיקציה. זה מכירת השלייה, סיפור. הלקוח אינו יכול להבחין בהבדלים (כמו בבנקים, במזרונים...). הבידול ההשלייתי הוא בידול במסרים.



אסטרטגיית פילוח השוק – Market Segmentation

להבדיל מאסטרטגיית השיווק האחד שבה אנו פונים לכל השוק, האסטרטגיה הזו מבוססת על העובדה שהחברה היא הטרוגנית, כלומר חברה בעלת צרכים, העדפות ורצונות שונים. באסטרטגיה זו אנו פונים לשוקי-מטרה שונים. ככל שפלח השוק קטן יותר כל נוכל לתת לקבוצת הלקוחות פתרון לצרכים / לדרישות מתאימות יותר. כמובן שניתן לפנות ללקוח אחד – פילוח אולטימטיבי – חזק ביותר, אך העלויות גבוהות יותר. ככל שנפנה ליותר פלחי שוק כך העלות נמוכה יותר.

את אסטרטגיית הפילוח אנו מחלקים ל-3 שלבים:

1. **פילוח השוק לקבוצות הומוגניות.** תכונה הומוגנית יכולה להיות מקצוע, מקום מגורים, רמת הכנסה...
2. **ניסוי השוק** – מעריכים ובוחנים את האטרקטיביות / הפוטנציאל של כל פלח שוק ובוחנים את יכולת הביצוע – "האם אנחנו מסוגלים לתת מוצר לאותן דרישות של פלח השוק?"
3. **מיצוב השוק** – קביעת מיקומו של המוצר בשוק בתפיסה של הלקוח (משהו לא מוחשי!). לדוגמא – חזק, עמיד, מהיר, יפה, אכיל, בריאותי, תרופתי... ניתן למצב מוצר ע"י מיקום נקודת המכירה לפי אותו פלח שאנחנו רוצים.



הקריטריונים לפילוח השוק:

1. **קבוצות המשתנים הגיאוגרפים**. כגון – ערים שונות.
2. **קבוצות המשתנים הדמוגרפים והסוציו-אקונומיים**. כגון – גיל, מין, רמת הכנסה, גזע, מידות גוף..
3. **קבוצות המשתנים הפסיכו-גרפיים** (פסיכולוגים עם בסיס דמוגרפי). כגון – השקפת עולם, סגנון חיים... הפנייה לקבוצה זו היא בעייתית. לכן יותר קל לפנות לקבוצה זו דרך המדיה. לדוגמה לשוחרי הספורט נפנה במוסף הספורט בעיתון וכד'.
4. **קבוצות המשתנים ההתנהגותיים** (בסיס משתנים שיווקיים). כגון – נאמנות למותג, איכות המוצר, שירות... גם בפילוח הזה תעשה הפניה דרך המדיה.
מרבית העסקים מפלחים את השוק ע"פ פילוח דמוגרפי.
כדי שהפילוח יהיה יעיל, פלחי השוק צריכים לקיים את התכונות הבאות:
 1. **ברי מזידה** – הם בעלי גבולות ברורים שניתן להגדיר אותם.
 2. **בעלי נגישות** – ניתן להגיע אל הפלח.
 3. **ממשיים** – בעלי תכונה הומוגנית אך גם גדולה מספיק כדי שיהיה רווח. ממשי הוא בעל גודל והומוגני.
 4. **ברי ביצוע** – שיהיה ניתן להציע לשוק מוצר התואם את דרישותיו.